



ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อ
ความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรม
ยานยนต์ไทย

กัสม่า กาซ็อน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2556

**The effect of market and learning orientations on competitive
capabilities of the Thai Automobile industry**

Kasama Kasorn

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Business Administration Program
Faculty of Business, Dhurakij Pundit University**

เลขทะเบียน.....	0228644
วันลงทะเบียน.....	- 3 ส.ค. 2557
เลขเรียกหนังสือ.....	658.935
	2412A1
	[9556]

2013



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปริญญา บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งการตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้
ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย


เสนอโดย กัสมา กาช้อน

หลักสูตร บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์

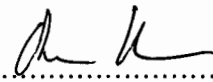
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม อาจารย์ ดร.นพพร ศรีวรรวิไล

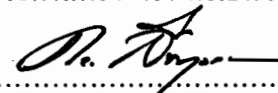
ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.อุปถัมภ์ สายแสงจันทร์)



..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์)


..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(อาจารย์ ดร.นพพร ศรีวรรวิไล)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนวรรณ แสงสุวรรณ)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ครรชิต สิงห์สุวรรณ)

คณะบริหารธุรกิจรับรองแล้ว


..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(รองศาสตราจารย์ ดร.อุปถัมภ์ สายแสงจันทร์)

วันที่ ...๕... เดือน ...พ.ค... พ.ศ.๕๖.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์และรับความช่วยเหลือ คุณดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากคร. ชีรศักดิ์ กัญจนพงศ์ และ คร. นพพร ศรีวรวิไล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ความกรุณาช่วยเหลือ ให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องให้ข้อเสนอแนะ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัยในการทำวิจัยด้วยดีตลอดมา จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. อุปถัมภ์ สายแสงจันทร์ ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวรรณ แสงสุวรรณ ดร. ครรชิต สิงห์สุวรรณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาสละเวลาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อติลา พงศ์ยี่หล้าและทั้งคณาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำและให้ความรู้ด้านวิชาการที่เป็นประโยชน์กับผู้วิจัยอย่างมาก

ขอขอบคุณ พี่และน้อง นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิตทุกท่านที่เป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณ “น้องป๊อป” ที่คอยให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และให้คำปรึกษาด้านการจัดเตรียมเอกสาร งานทะเบียน

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อบุญมี และคุณแม่อำภา ภูบุญคงที่ให้ความช่วยเหลือ กำลังใจ ความรักและความห่วงใยเป็นอย่างดีตลอดมา ขอขอบคุณพี่น้องและเพื่อนๆ ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลืออีกมาก ที่ผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามได้หมดในที่นี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและความปรารถนาดีของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณและขอบคุณไว้ในโอกาสนี้

กัสม่า กาซ็อน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ม
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา.....	1
1.2 คำถามของการศึกษา.....	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	5
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	6
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
2. การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขัน.....	10
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถ ด้านการแข่งขัน.....	19
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งตลาด.....	25
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้.....	35
2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความสามารถด้านการแข่งขัน	44
2.6 กรอบแนวคิด.....	50
2.7 สรุปการทบทวนวรรณกรรม.....	51
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
3.1 ประชากรและตัวอย่าง.....	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.2 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	57
3.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล.....	65
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
3.5 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปร.....	75
3.6 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ.....	75
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย.....	75
3.8 บทสรุป.....	76
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวอย่าง	77
4.2 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	80
4.3 การวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาในเบื้องต้น	93
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย การทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	100
4.5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	106
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	107
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	108
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	112
5.3 ข้อเสนอแนะจากการนำผลการศึกษาไปใช้.....	119
5.4 ข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป.....	125
บรรณานุกรม.....	127
ผนวก.....	140
ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ.....	141
ข การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความตรงเชิงเนื้อหา.....	143
ค การประมาณค่าของมาตรวัดตัวแปรประจักษ์.....	148

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ง Graphical Q-Q Plots.....	172
จ Graphical plots for linearity ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา.....	178
ฉ Scatter Plots.....	180
ช ตาราง Z-score.....	193
ซ ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน.....	195
ฅ ตารางแสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์.....	206
ญ หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	231
ฎ แบบสอบถาม.....	234
ประวัติผู้เขียน.....	237

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวบ่งชี้ความสามารถเชิงการแข่งขันด้านการดำเนินงาน ของงานวิจัยเชิงประจักษ์.....	12
2.2 แสดงความหมายของแต่ละตัวแปรในปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด.....	27
2.3 ตัวบ่งชี้พฤติกรรมมุ่งตลาดที่สร้างความสามารถ ด้านการแข่งขันของงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สำคัญ.....	28
2.4 ตัวบ่งชี้พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่สร้างความสามารถ ด้านการแข่งขันของงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สำคัญ.....	38
3.1 การกำหนดขนาดของประเภทวิสาหกิจขนาดย่อม ขนาดกลางและขนาดใหญ่.....	54
3.2 แสดงจำนวนประชากรและตัวอย่างแยกตาม ขนาดของอุตสาหกรรมการผลิต.....	54
3.3 จำนวนสถานประกอบการธุรกิจตัวอย่างจำแนกตาม ขนาดที่สามารถเก็บข้อมูลได้.....	55
3.4 ความเชื่อมั่นของข้อมูลในแบบสอบถาม.....	60
3.5 สรุปรูปเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
4.1 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร.....	78
4.2 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบพฤติกรรมมุ่งตลาด.....	82
4.3 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้.....	85
4.4 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบความสามารถ ด้านการแข่งขัน.....	88
4.5 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ของตัวแปร.....	91
4.6 การวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาในเบื้องต้น.....	94

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวอย่างชี้ความสามารถเชิงการแข่งขันด้านการดำเนินงาน ของงานวิจัยเชิงประจักษ์.....	12
2.2 แสดงความหมายของแต่ละตัวแปรในปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด.....	27
2.3 ตัวอย่างชี้พฤติกรรมมุ่งตลาดที่สร้างความสามารถ ด้านการแข่งขันของงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สำคัญ.....	28
2.4 ตัวอย่างชี้พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่สร้างความสามารถ ด้านการแข่งขันของงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สำคัญ.....	38
3.1 การกำหนดขนาดของประเภทวิสาหกิจขนาดย่อม ขนาดกลางและขนาดใหญ่.....	54
3.2 แสดงจำนวนประชากรและตัวอย่างแยกตาม ขนาดของอุตสาหกรรมการผลิต.....	54
3.3 จำนวนสถานประกอบการธุรกิจตัวอย่างจำแนกตาม ขนาดที่สามารถเก็บข้อมูลได้.....	55
3.4 ความเชื่อมั่นของข้อมูลในแบบสอบถาม.....	60
3.5 สรุปรูปเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
4.1 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร.....	78
4.2 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบพฤติกรรมมุ่งตลาด.....	82
4.3 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้.....	85
4.4 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบความสามารถ ด้านการแข่งขัน.....	88
4.5 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ของตัวแปร.....	91
4.6 การวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาในเบื้องต้น.....	94

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.7 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับความสามารถด้านการแข่งขัน.....	96
4.8 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบยืนยันอันดับที่สอง พฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้.....	99
4.9 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงชั้นความสามารถด้านการแข่งขัน.....	101
4.10 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	102

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	50
-----------------------------	----

D
P
U

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย
ชื่อผู้เขียน	กัสมมา กาซ็อน
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร. ชีรศักดิ์ กัญจนพงษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร. นพพร ศรีรววิไล
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจคหุฎฐิบัฒฑิต
ปีการศึกษา	2555

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพท์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน กลุ่มตัวอย่างได้แก่สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรมมีจำนวน 354 องค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยคือแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านการแข่งขันในทุกด้าน ส่วนพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานและความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต นอกจากนี้ยังพบว่า ความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพท์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ผลการวิจัยยังได้อธิบายถึงบทบาทของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (The Resource-Based View: RBV) ที่ว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นทรัพยากรในการดำเนินกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร วิจัยนี้มีประโยชน์ในวงการวิชาการในการต่อยอดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทที่แตกต่างกันของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันในแต่ละด้าน

อีกทั้งผลการวิจัยนี้ยังสามารถใช้ยืนยันได้ว่าความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาด และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ มีผลต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมยานยนต์ไทย

คำสำคัญ: พฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถด้านการแข่งขัน ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์

DPU

Thesis Title	The effect of market and learning orientations on competitive capabilities of the Thai Automobile industry
Author	Kasama Kasorn
Thesis Advisor	Dr. Teerasak Khanchanapong
Co - Thesis Advisor	Dr. Nopporn Srivoravilai
Department	Business Administration
Academic Year	2012

ABSTRACT

This paper aims to examine the relationship between Market Orientation, Learning Orientation, and Competitive Capabilities (Cost Performance, Delivery Dependability, Product Quality and Process Flexibility) and to investigate the synergistic effect between Market Orientation and Learning Orientation towards Competitive Capabilities. Samples were taken from 354 manufacturing enterprises in the Thai automotive industry, registered with the Department of Industrial Works. Questionnaires were used for data collection.

The results showed that Market Orientation is positively correlated with all four aspects of competitive capabilities (Cost Performance, Delivery Dependability, Product Quality and Process Flexibility), while Learning Orientation is positively correlated with the two aspects of competitive capabilities, namely, Cost Performance and Process Flexibility. Lastly, the Synergistic effect between Market Orientation and Learning Orientation is only correlated with Cost Performance.

The result of this research also explains the role of Market Orientation and Learning Orientation which contributes to the competitiveness of an organization which aligns with the Resource-Based View (RBV). Market Orientation and Learning Orientation are considered as essential resources for strategic implementation leading to the improvement of organizational performance. This research would benefit academic studies which further developing theories relating to the different roles of Market Orientation and Learning Orientation which impact each aspect of competitive capabilities. Moreover, the result also confirms the synergistic effect

between Market Orientation and Learning Orientation which impacts cost performance of firms in the Thai Automobile industry.

Keywords: Market Orientation, Learning Orientation, Competitive Capabilities, Synergistic effect

DRPU

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา

อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยนับเป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูง (Potential Industries) และเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสามารถในการแข่งขัน เพราะมีศักยภาพในด้านการผลิตและการค้าที่ดีกว่าอุตสาหกรรมอื่นๆ อีกทั้งมีสัดส่วนความต้องการในตลาดโลกที่สูงมาก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) หากแต่ในปัจจุบัน การแข่งขันทางธุรกิจของอุตสาหกรรมดังกล่าวเพิ่มสูงมากขึ้น ดังนั้นองค์การภาคธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้นั้นจำเป็นต้องสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities : CC) (Ojha, 2008) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า นักวิชาการทางด้านการจัดการธุรกิจได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น (Tracey, Vonderembse, & Lim, 1999; Rosenzweig, Roth, & Dean, 2003; Gray, Roth, & Tomlin, 2007) เนื่องจากสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกประเภท ทำให้องค์กรเหล่านั้นเกิดประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิมและสามารถพัฒนาต่อไป

ความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities : CC) เป็นความสามารถขององค์กรที่ใช้ในการจูงใจลูกค้าโดยใช้ศักยภาพของความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Tracey et al., 1999) แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขันจึงได้รับความสนใจจากนักวิชาการมาตั้งแต่ช่วงปี 1980 ซึ่งในขณะนั้นนักการจัดการและผู้ประกอบการธุรกิจเริ่มให้ความสำคัญในกลยุทธ์ทั่วไป (Generic Strategy) (Porter, 1980) และสมรรถนะหลัก (Core Competency) (Prahalad, & Hamel, 1990) ที่ประกอบด้วยความสามารถทางการแข่งขันด้านราคา ด้านคุณภาพ และด้านความน่าเชื่อถือของการขนส่ง

จากข้อมูลข้างต้นส่งผลให้นักวิชาการในยุคปัจจุบัน มุ่งให้ความสำคัญกับการศึกษาความสามารถด้านการแข่งขัน นอกจากนี้งานวิจัยในปัจจุบันยังขยายขอบเขตการศึกษาไปถึงปัจจัยภายในองค์กรในเรื่องพฤติกรรมมุ่งตลาด (Market Orientation) และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation) เพิ่มมากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานผ่านการปรับปรุงคุณภาพ ลดต้นทุนและการลดของค่าใช้จ่าย (Farrell & Oczkowski, 2002; Lim Seongbae, 2006; Messersmith, 2008) ในขณะเดียวกันวิธีการจัดการและการบริหารในการพัฒนาพฤติกรรมมุ่งตลาด

และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ เริ่มที่จะได้รับความสนใจจากทั้งผู้ประกอบการและนักวิชาการที่ต้องมีการจัดระบบการจัดการที่ช่วยให้มีความสามารถด้านการแข่งขันมากขึ้นในสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การทบทวนวรรณกรรมเชิงประจักษ์ในสาขาวิชาการจัดการ (Management) สาขาวิชาการตลาด (Marketing) และสาขาวิชาด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ต่างแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น Narver & Slater (1990) ได้ศึกษาพบว่า พฤติกรรมมุ่งตลาด (Market Orientation) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกำไรและการให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรนั้นมีความสามารถด้านการแข่งขัน นอกจากนี้ Barney (1991) พบว่า องค์กรธุรกิจที่กำลังค้นหาความสามารถด้านการแข่งขันต่างให้ความสนใจต่อพฤติกรรมมุ่งตลาดมากขึ้น เนื่องจากพฤติกรรมมุ่งตลาดจะทำให้องค์กรสามารถสร้างรายได้ ทำกำไร และประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจได้ (Hult, Snow, & K&emir, 2003; Jaakkola, Parvinen, & Moller, 2006)

ที่ผ่านมาเริ่มมีการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดที่ส่งผลต่อผลความสามารถด้านการแข่งขันด้านการดำเนินงาน (operational area) ขององค์กร ตัวอย่างเช่น พฤติกรรมมุ่งตลาดที่ประกอบด้วย การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor orientation) และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter functional Coordination) มีความสัมพันธ์กับต้นทุนสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานของสถานประกอบการ (Matear, Gray, & Garrett, 2004) นอกจากนี้การศึกษาอื่นๆ ยังได้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรม การประสานร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการประชุมระดมสมองและแลกเปลี่ยนความคิดมีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (Micheels & Gow, 2008; Johnson, Dibrell, & Hansen, 2009)

นอกจากการศึกษาวิชาด้านพฤติกรรมมุ่งตลาดแล้ว ยังเริ่มมีการศึกษาเพื่อตรวจสอบความสำคัญของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การรักษาความสามารถด้านการแข่งขันในด้านการดำเนินงาน (Operational areas) ขององค์กรตามแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (The Resource-Based View : RBV) องค์กรแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างกันก่อให้เกิดความได้เปรียบขององค์กรอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกันนั้น ตัวอย่างเช่น พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness) เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาโดยใช้

นวัตกรรมในองค์กร การให้พนักงานเรียนรู้มากขึ้นและการเสริมสร้างความรู้นำไปสู่พัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรม (Perin & Sampaio, 2003; Liao, 2006)

นอกจากนี้ยังมีหลายวรรณกรรมให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า พฤติกรรมมุ่งตลาดทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ แต่ก็มีบางวรรณกรรมโต้แย้งว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดเป็นเพียงการเริ่มต้น (Slater & Narver, 1995) ซึ่งนักวิชาการบางคนได้พัฒนาและยืนยันว่าพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในอนาคต (Lukas, Hult, & Ferrell, 1996) และเชื่อว่าองค์กรควรเน้นพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation) ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรที่จะเฝ้าหาความรู้ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางและกิจกรรมการใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างสมบูรณ์ ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพทางการตลาดได้มากขึ้น และประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระยะยาว (Sinkula, Baker, & Noordewier, 1997) ปัจจุบันผู้ประกอบการต้องจัดระบบความรู้ที่มีอยู่ให้เหมาะสมและต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาองค์กรธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยปรับปรุงความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ในการแข่งขัน การเรียนรู้ภายในองค์กรมีความจำเป็นอย่างมากเพราะส่งผลต่อการอยู่รอดขององค์กรในสถานะที่มีการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้จึงเป็นวิธีการสำคัญที่จะทำให้้องค์กรมีความสามารถด้านการแข่งขัน (Perin & Sampaio, 2003; Liao, 2006)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถด้านการแข่งขันที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการมีจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่จะศึกษาเรื่องความสามารถในการผลิต (Boon-itt, 2010) และห่วงโซ่อุปทาน (Rosenzweig et al., 2003; Jitpaiboon, 2005; Thatte, 2007) อย่างไรก็ตามยังมีนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งได้ให้ความสำคัญในการศึกษาแนวคิดพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มากขึ้น แต่ก็ยังคงมุ่งศึกษาเพียงแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งเท่านั้น (Hult et al., 2003; Kharabsheh, 2007; Lankinen, Rokman, & Tuominen, 2007; Tuominen, Jaakkola, Rajala, & Kajalo, 2008) จึงทำให้ขาดการเชื่อมโยงจากแนวคิดสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้มีวรรณกรรมที่อธิบายถึงความสำคัญของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร ด้วยการใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในแง่ของปฏิสัมพันธ์ (Interaction Effects) ของสองแนวคิด (Slater & Narver, 1995) เช่นเดียวกับ Narver, Slater and Tietje (1998) ได้พัฒนาการตรวจสอบพฤติกรรมมุ่งตลาดที่ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในวิธีที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการเรียนรู้เกี่ยวกับตลาดได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Day (1994) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับพฤติกรรมมุ่งตลาดที่เป็นตัวขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ หากแต่ยังไม่ได้มีการทดสอบเชิงประจักษ์

Greenman (2004) ยืนยันว่าทั้งสองแนวคิดคือพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญซึ่งผู้ประกอบการต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของตลาดเพื่อตอบสนองต่อโอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Hult, Hurley, & Knight, 2004) นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพและช่วยให้การตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Sinkula et al., 1997; Jaakkola, 2006; Lankinen et al., 2007; Kharabsheh, 2007) การศึกษาแนวคิดพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ โดยศึกษาปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกันเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อองค์กรในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาประเภทของความสามารถด้านการแข่งขันได้มากขึ้นตามทฤษฎีระบบสังคมผสมผสานเทคนิค (Socio-Technical System :STS) อธิบายการทำงานร่วมกันของทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร Taylor & Asadorian (1985) เสนอว่าการหาจุดรวมที่เหมาะสม (Joint optimization) ของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนกับเชิงสมรรถนะการทำงานขององค์กร บูรณาการเข้าด้วยกันเป็นระบบในกระบวนการสร้างคุณค่าในองค์กรธุรกิจ เพื่อให้เกิดความผสมผสานกันเพื่อที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง ส่วนประกอบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วยทักษะที่แตกต่างกันและระดับของทักษะที่แตกต่างกันและยังสามารถใช้งานร่วมกับระบบคุณค่าขององค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดทักษะ ความรู้และความสามารถ ยิ่งไปกว่านั้นยังทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีเครื่องมือต่างๆ ในการพัฒนาทักษะ ความรู้และความสามารถ เพื่อที่จะส่งเสริมสนับสนุนองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า อีกทั้งมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อปรับตัวเอง (Adaptive) ให้อยู่รอดได้ ทำให้เกิดการลงตัว (Fitness) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ดังจะเห็นได้จาก Khanchanapong, Prajogo, Sohal, and Cooper (2010) ที่ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการแข่งขันที่ช่วยปรับเปลี่ยนการดำเนินงานขององค์กรหรือการพัฒนาการดำเนินงานใหม่ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบจำนวนวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการพบว่าจำนวนผลงานวิจัยที่ศึกษาพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ขององค์กรอย่างบูรณาการยังมีจำนวนน้อยมาก โดยเฉพาะการศึกษาที่เชื่อมโยงแนวคิดทั้งสองกับความสามารถด้านการแข่งขันด้านการดำเนินงาน (competitive capabilities in operational areas) (Hoq, 2006) การศึกษาของ Tan (2007) พบว่าทั้งพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ทำให้องค์กรให้มีความสามารถเชิงการตลาดเพิ่มมากขึ้น แต่ถึงขณะนี้ยังไม่มีผู้ใดได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กร (competitive capabilities in operational areas) เช่น การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษากิจกรรมของความสัมพันธ์แบบที่วิผลลัพท์ (Synergistic Effects) ของ

พฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษาเชิงประจักษ์มาก่อนและเป็นที่น่าสังเกตว่าการศึกษาในประเทศดังกล่าวในบริบทของประเทศกำลังพัฒนาเช่นประเทศไทยยังแทบไม่มีอยู่เลย ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย

1.2 คำถามของการศึกษา

การศึกษานี้มุ่งตอบคำถามการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) อย่างไร
2. พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) อย่างไร
3. ความสัมพันธ์แบบทวิผลฤทธิ์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

จากคำถามการวิจัย (Research Questions) ดังกล่าว การศึกษานี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาภายใต้บริบทของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงการอุตสาหกรรม โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและความสามารถในการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต)

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพท์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต)

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีขอบเขตการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ขอบเขตด้านประชากร ขอบเขตด้านเนื้อหา และขอบเขตด้านเวลา มีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงการอุตสาหกรรม และมีรายชื่ออยู่ในฐานข้อมูลกรมโรงงานอุตสาหกรรม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2555) จำนวน 2,384 องค์กร

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ดังนั้นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษานี้ได้แก่ ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด 3 ด้าน ประกอบด้วย การมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ 3 ด้าน ประกอบด้วย การมุ่งมัน การเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันในด้านการดำเนินงาน 4 ด้านคือการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา

ในส่วนขอบเขตด้านเวลานี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 2 เดือน คือ ระหว่าง วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2555 ถึง 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2555

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย หมายถึง โรงงานอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ การผลิตตัวถังยานยนต์ การผลิตรถพ่วงและรถกึ่งพ่วง การผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์สำหรับยานยนต์ที่จดทะเบียนกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรมในประเทศไทย

ความสามารถด้านการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าโดยใช้ศักยภาพขององค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งก็คือความสามารถขององค์กรในด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการเสนอราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง โดยผลิตสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งราคาสินค้าของตนเองได้และเป็นราคาที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ (Zhang, 2001)

ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า หมายถึง ความสามารถในการจัดส่งสินค้าในปริมาณและชนิดที่ถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้าทำให้ลูกค้ามีความเชื่อถือและสามารถจัดส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อ (Zhang, 2001)

คุณภาพผลิตภัณฑ์ หมายถึงความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูง ผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูง ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงที่ทำงานตรงกับความต้องการของลูกค้า (Zhang, 2001)

ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต หมายถึงสามารถผลิตสินค้าหลายชนิดและเปลี่ยนแปลงจำนวนการผลิตอย่างรวดเร็ว สามารถผลิตสินค้าได้อย่างหลากหลายโดยยังคงประโยชน์ใช้สอยเช่นเดิมและสามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างรวดเร็ว (Zhang, 2001)

พฤติกรรมมุ่งตลาด หมายถึง การจัดการกิจกรรมที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยตอบสนองความต้องการลูกค้าและความต้องการของตลาดเป้าหมายรวมถึงที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพในด้านการมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่งและการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

การมุ่งลูกค้า หมายถึงการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้โดยมุ่งมั่นในการผลิตตามความต้องการของลูกค้า สร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์ ตรวจสอบและประเมินความพึงพอใจอย่างเป็นระบบ มีบริการหลังการขาย (Narver & Slater, 1990)

การมุ่งคู่แข่ง หมายถึงการวิเคราะห์จุดแข็งของคู่แข่ง กลยุทธ์ที่สำคัญของคู่แข่ง ขีดความสามารถ มีการปรับกลยุทธ์ให้ทันกับคู่แข่ง ให้ข้อมูลแก่พนักงานขายเพื่อวางกลยุทธ์การแข่งขัน และการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ทำให้มีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน (Narver & Slater, 1990)

การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน หมายถึงภายในหน่วยงานมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการให้บริการตามความต้องการของตลาดเป้าหมาย เพื่อสามารถตอบสนอง

ตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย ผู้บริหารทุกคนมีหน้าที่เชื่อมลูกค้าปัจจุบันและที่คาดว่าจะ
เป็นลูกค้าในอนาคตและมีการสื่อสารเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า (Narver & Slater, 1990)

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ หมายถึงองค์การแสดงความปรารถนาและตระหนักที่จะ
พัฒนาความสามารถร่วมกันไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การจะต้องมีวิสัยทัศน์และ
เป้าหมายในเรื่องการเรียนรู้อย่างชัดเจน และส่งเสริมให้พนักงานทุกคนต้องพัฒนาความ
ความสามารถของตนเองในด้านการมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟัง
ความคิดเห็นที่แตกต่าง

การมุ่งมั่นการเรียนรู้ หมายถึงวัฒนธรรมขององค์การที่เน้นการเรียนรู้ เป็นพื้นฐาน
สำคัญในการปรับปรุงองค์การ ถือว่าการเรียนรู้เป็นการลงทุนที่สามารถสร้างหลักประกันความอยู่
รอดขององค์การและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน (Baker & Sinkula, 1999)

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึงการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของพนักงานในองค์การเพื่อ
เป็นแนวทางในการทำงาน พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างแผนการทำงาน มีการแบ่งปัน
วิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดความร่วมมือนำพาองค์การมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน (Baker & Sinkula, 1999)

การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง หมายถึงการสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ
การแลกเปลี่ยนความคิด ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของพนักงาน และไม่ยึดติดกับความคิด
แบบเดิม (Baker & Sinkula, 1999)

ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพท์ หมายถึงผลจากการเกิดปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมมุ่ง
ตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยเรื่องผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรม
มุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยคือ

1.6.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยทางด้านวิชาการ มีดังนี้

1) การประยุกต์ใช้ทฤษฎีระบบสังคมผสมผสานเทคนิค (STS) จะทำให้ทราบถึง
รูปแบบความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างทรัพยากรองค์การที่ต่างกัน (ในที่นี้หมายถึง พฤติกรรม
มุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้) ซึ่งอาจมีลักษณะความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพท์หรือที่ Taylor
and Asadorian (1985) เรียกว่าการหาจุดรวมที่เหมาะสม (Joint optimization) ของทรัพยากรองค์การ
เชิงระบบสังคมและระบบเทคนิคในสภาพแวดล้อมการทำงานจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีกว่าเมื่อ
เปรียบเทียบกับการใช้ทรัพยากรอย่างหนึ่งอย่างใด

2) การประยุกต์ใช้แนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (RBV) ขององค์กรทางธุรกิจแม้จะอยู่ในอุตสาหกรรมและสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันแบบเดียวกัน อาจมีระดับของความสามารถด้านการแข่งขันต่างกันเพราะองค์กรเหล่านั้นมีทรัพยากรที่ต่างกัน นอกจากนี้จะทำให้ทราบว่าผลการดำเนินงานของสถานประกอบการที่ต่างประเภทกัน (ในที่นี้หมายถึง การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) ของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยต้องอาศัยทรัพยากรองค์กรที่ต่างกัน (ในที่นี้หมายถึง พฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้) ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวจะมีลักษณะเฉพาะตัวและสะท้อนให้เห็นถึงผลประกอบการขององค์กรด้วย

3) การศึกษาองค์กรที่มีพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ในระดับที่ต่างกันส่งผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันแตกต่างกัน ซึ่งนักวิจัยสามารถนำผลการวิจัยนี้ได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาพัฒนาศักยภาพ สร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไป

4) ผลของการวิจัยจะเป็นตัวอย่างยืนยันว่า ทฤษฎีที่ถูกพัฒนามาจากประเทศที่พัฒนาแล้วเช่นทฤษฎีระบบสังคมผสมผสานเทคนิค (STS) และแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (RBV) จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้บริบทของประเทศกำลังพัฒนาอย่างเช่น ประเทศไทยหรือไม่

1.6.2 ประโยชน์เชิงปฏิบัติ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยในเชิงปฏิบัติ มีดังนี้

1) คาดหวังว่าจะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารเพราะผลของการวิจัยจะทำให้ทราบว่า หากผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยจะเพิ่มระดับของผลการดำเนินงานจะต้องใช้ทรัพยากรองค์กรประเภทใด

2) เป็นประโยชน์ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของการลงทุนเนื่องจากผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยทราบว่า ทรัพยากรองค์กรประเภทใดมีอิทธิพลต่อความสามารถด้านการแข่งขันมากกว่ากัน ซึ่งจะช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของการลงทุนในทรัพยากรเหล่านั้นอย่างถูกต้องเหมาะสม

3) หากผลของการวิจัยยืนยันการปรากฏของ ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของทรัพยากรองค์กรเชิงระบบสังคมและระบบเทคนิค จะทำให้ผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยทราบวิธีการสร้างจุดรวมที่เหมาะสม (Joint optimization) ของทรัพยากรองค์กรดังกล่าวอันจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับการใช้ทรัพยากรอย่างหนึ่งอย่างใด ซึ่งนับว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนจากการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรในองค์กร

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่ได้มีมาก่อนหน้านี้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาที่ทำให้ต้องมีการดำเนินการศึกษาวิจัย ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอในส่วนนี้ออกเป็น 7 หัวข้อ ได้แก่ (1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขัน (2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งตลาด (4) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (5) ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน ในส่วนนี้ประกอบด้วย 3 ตอนย่อย ได้แก่ (5.1) ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (5.2) ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (5.3) ผลกระทบแบบทวีผลลัพท์ (synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (6) กรอบแนวคิด (7) สรุปการทบทวนวรรณกรรม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities)

ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วนคือ แนวคิดและทฤษฎีความสามารถด้านการแข่งขันและตัวบ่งชี้ของความสามารถด้านการแข่งขัน

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีความสามารถด้านการแข่งขัน

ความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities : CC) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าโดยใช้ศักยภาพขององค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Tracey et al., 1999)

ผู้เขียนวรรณกรรมเกี่ยวกับการดำเนินงานหลายท่านได้เรียกว่าความสามารถในการผลิต (Manufacturing Capabilities) บางท่านถือเป็นแผนปฏิบัติการดำเนินงาน (Competitive Priorities) เช่น Hayes and Wheelwright (1984) ต่อมา Roth and Miller (1990) ได้มีแยกความแตกต่างระหว่างความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กรว่ากรณีที่เป็นแผนปฏิบัติการดำเนินงาน ใช้คำว่า "Competitive Priorities" กรณีขณะปฏิบัติการจริงใช้คำว่า "Competitive Capabilities" เพื่อให้

บรรลุผลตามความมุ่งหมายขององค์การ ถึงแม้ว่าจะมีความแตกต่างในคำศัพท์ แต่เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการศึกษาครั้งนี้จึงขอใช้คำว่าความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities)

ความสามารถด้านการแข่งขันมีการศึกษาหลายด้าน เช่น Zhang (2001) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยืดหยุ่นของห่วงโซ่คุณค่าและความสามารถในการแข่งขัน Rosenzweig et al. (2003) ศึกษาการบูรณาห่วงโซ่อุปทานตรงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านการแข่งขัน Boon-itt (2010) ศึกษาการผลิตเป็นองค์ประกอบสำคัญสร้างความสามารถด้านการแข่งขันในการศึกษาครั้งนี้กำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะความสามารถด้านการแข่งขันในการดำเนินงาน (Competitive Capabilities in Operational Areas) เนื่องจากความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์มีผลต่อการปรับปรุงความสามารถด้านการแข่งขันในการดำเนินงาน (Ojha, 2008)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขันในการดำเนินงาน (Competitive Capabilities in Operational Areas) (Zhang, 2001; Jitpaiboon, 2005; Huang, 2008; Ojha, 2008) ความสามารถด้านการแข่งขันในการดำเนินงานประกอบด้วย (1) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) (2) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) (3) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) และ (4) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility) (Zhang, 2001) (ดูตารางที่ 2.1 ประกอบ) แนวคิดดังกล่าวยังได้รับการสนับสนุนแนวคิดจาก (Boon-itt, 2010) และหลักฐานเชิงประจักษ์ร่วมสมัย (Kroes, 2007) ว่าความสามารถด้านการแข่งขันเป็นคุณสมบัติขององค์การ โดยใช้ศักยภาพสร้างความแตกต่างระหว่างองค์การและคู่แข่ง ความสามารถด้านการแข่งขันขององค์การส่วนใหญ่เน้นเกี่ยวกับความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการ แต่สิ่งที่องค์การต้องพยายามพัฒนาต่อไปคือ การทำให้สินค้าและบริการมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นภายใต้ต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้ การสร้างความแตกต่างดังกล่าวเป็นสิ่งที่ต้องสร้างขึ้นให้ได้ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันในปัจจุบันภายใต้การแข่งขันระดับโลกที่รุนแรงส่งผลให้ลูกค้าคาดหวังในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณภาพสูง

ตารางที่ 2.1 ตัวบ่งชี้ความสามารถด้านการแข่งขันของงานวิจัยเชิงประจักษ์

ชื่อผู้ที่ศึกษา	ตัวบ่งชี้ CC	ประชากรที่ศึกษา	ระดับการวิเคราะห์	ผลสรุป
Ward, Bickford, and Leong (1996)	Cost, Quality, Delivery(Time) performance, Flexibility	ไม่ระบุ	ระดับองค์การ	ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การผลิตเพื่อเสริมความแข็งแกร่งในการแข่งขันของธุรกิจ
Tracey et al. (1999)	Price Offered, Quality of Products, Product Line Breadth, Order Fill Rate, Order Cycle Time, Order/Shipment Information, Frequency of Delivery	ไม่ระบุ	ระดับองค์การ	ความสามารถด้านการแข่งขันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานทางการเงินและการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การ
Zhang (2001)	Competitive Advantage : Price/Cost, Product Innovation, Delivery dependability, Value to Customer/Quality, Time to Market	273 องค์การ	ระดับองค์การ	ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่คุณค่าและความสามารถด้านการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้าและประสิทธิภาพทางการเงิน

ชื่อผู้ศึกษา	ตั้งชื่อ CC	ประชากรที่ศึกษา	วิธีการ	ผลสรุป
Rosenzweig et al. (2003)	Product Quality, Delivery Reliability, Process Flexibility, Cost Leadership	867 องค์กร	ระดับ องค์กร	การบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน ตรงตามความต้องการของลูกค้า กำหนดวิธีการทางเงิน และสามารถดำเนินการ การเปลี่ยนแปลง
Jitapaboon (2005)	Delivery Reliability, Process Flexibility, Cost Leadership, Innovation, Product Quality	220 องค์กร	ระดับ องค์กร	การบูรณาการระบบสารสนเทศภายในที่มีประสิทธิภาพในห่วงโซ่อุปทานให้บริษัท ความสามารถดำเนินการ เชิงชน
Thaite (2007)	Competitive Advantage : Quality, Price, Delivery dependability, Time to market, Product Innovation	294 องค์กร	ระดับ องค์กร	การจัดการห่วงโซ่อุปทาน มีความสัมพันธ์เชิงบวก การสร้างความสามารถ ด้านการแข่งขัน
Huang (2008)	Cost, time, Quality, Flexibility	1,000 องค์กร	ระดับ องค์กร	วิธีการศึกษาในการสร้าง ความสามารถในการ แข่งขัน แข่งขันกับคู่แข่ง ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีตรงตาม ความต้องการตลาดลูกค้า และสามารถในการ ตอบสนองความต้องการ ได้อย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ชื่อผู้ที่ศึกษา	ตัวบ่งชี้ CC	ประชากรที่ศึกษา	ระดับการวิเคราะห์	ผลสรุป
Ojha (2008)	Operations Competitive Capabilities : Innovation, Disaster immunity, Quality, Dependability, Flexibility, Cost efficiency /leadership	260 องค์กร	ระดับ องค์กร	ความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ มีผลต่อการปรับปรุง ความสามารถด้านการ แข่งขันในการดำเนินงาน
กฤตพา แสนชัยธร (2552)	ความได้เปรียบในการ แข่งขันด้านราคา ด้าน คุณภาพ ด้านการจัด จำหน่าย ด้านการ จัดส่งและด้านความ ทันสมัยและรวดเร็ว	245 องค์กร	ระดับ องค์กร	การจัดการโซ่อุปทานมี ผลกระทบต่อ ความสามารถด้านการ แข่งขัน และมีผลกระทบ ทางอ้อมต่อผลการ ดำเนินงานของกิจการผ่าน ความสามารถด้านการ แข่งขัน
Boon-itt (2010)	Product Quality, Delivery, Production Cost, Production Flexibility	151 องค์กร	ระดับ องค์กร	การผลิตเป็นองค์ประกอบ สำคัญสร้างความสามารถ ด้านการแข่งขันของ องค์กรควรเป็น โมเดล ความสามารถในการผลิต ที่เสริมกัน

2.1.2 ตัวบ่งชี้ของความสามารถด้านการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมนั้นพบว่าปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้หรือองค์ประกอบของความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) (2) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) (3) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) และ(4) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility) ทำให้สามารถเพิ่มการผลิตและสร้างความสามารถด้านการแข่งขันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ผู้ศึกษาจะนำเสนอรายละเอียดตัวบ่งชี้เป็นข้อๆ ดังต่อไปนี้

1) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance)

การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน หมายถึงความสามารถขององค์กรในการเสนอราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งโดยผลิตสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งราคาสินค้าของตนเองได้และเป็นราคาที่สามารแข่งขันในตลาดได้ (Zhang, 2001)

การจัดการต้นทุนในการดำเนินงานเป็นส่วนสำคัญของความสามารถด้านการแข่งขันที่ขับเคลื่อนองค์กรเพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและสามารถขายในราคาเป้าหมาย (Krajewski & Ritzman, 1999) ในหลายองค์กร การผลิตสินค้าและบริการต้องพิจารณาต้นทุนที่ใช้ในการแข่งขันเป็นมุมมองสำคัญในเรื่องความสามารถด้านการแข่งขันเนื่องจากราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งโดยผลิตสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ (Koufteros, Vonderembse, & Doll, 2002) องค์กรต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องให้ความสำคัญในการลดค่าใช้จ่ายทั้งหมดเพื่อลดต้นทุนในการผลิต โดยเน้นต้นทุนที่มีผลโดยตรงต่อต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายในการผลิต การขยายตลาดกระบวนการผลิต (Safizadeh, Ritzman, & Mallick, 2000; Ward, Miller, & Vollmann, 1998) ในปัจจุบันจะพิจารณาลดต้นทุนทุกส่วนรวมถึงต้นทุนการจ้างแรงงานด้วย ในขณะเดียวกันจะต้องพิจารณาลดค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในระยะยาว เช่น การปรับปรุงเครื่องจักรให้ทันสมัย ปรับปรุงการปฏิบัติงาน อบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ซึ่งในการแข่งขันที่คำนึงถึงการลดต้นทุนหรือดำเนินงานที่ไม่จำเป็น ทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อทำให้มีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่งและต้องพยายามให้สินค้ามีประสิทธิภาพตามความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ในการศึกษา เช่น Ojha (2008) ศึกษาพบว่าการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานมีผลต่อความพึงพอใจลูกค้าและ Huang (2008) ศึกษาพบว่าการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานเป็นส่วนสำคัญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด

กล่าวโดยสรุปการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขัน ในการศึกษานี้หมายถึงความสามารถขององค์กรในการเสนอ

ราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งกัน โดยผลิตสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งราคาสินค้าของตนเองได้และเป็นราคาที่สามารถแข่งขันในตลาดได้

2) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability)

ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Li et al., 2006, p. 120) หมายถึงความสามารถในการจัดส่งสินค้าเพื่อให้ตรงเวลา ตรงตามชนิดและปริมาณของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ

ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าเป็นความสามารถขององค์กรที่สามารถทำให้ลูกค้าเชื่อถือในเรื่องตรงต่อเวลา ความแม่นยำ ปริมาณที่ถูกต้อง ไม่ผิดพลาด ความเชื่อถือได้ของการจัดตารางการทำงาน (Reliability of Scheduling) รวมถึงความรวดเร็ว ซึ่งความรวดเร็ว (Quickness) หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ทันตามกำหนดเวลาทั้งด้านการออกแบบ การผลิตและการจัดส่ง ซึ่งการบริการลูกค้าด้วยความรวดเร็วเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญประการหนึ่งในการแข่งขันและเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ การแข่งขันด้วยความรวดเร็วเป็นประเด็นใหม่ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งทางด้านบริการและการผลิตสินค้า

นอกจากนี้ Krajewski and Ritzman (1999) ยังได้สนับสนุนว่าความเร็วในการจัดส่งสินค้า หมายถึงความสามารถในการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วด้วยเวลาที่สั้นที่สุดที่เป็นไปได้ การส่งมอบทันเวลาหมายความว่าสินค้าถูกส่งมอบไปยังลูกค้าตามเวลาที่ได้มีการสัญญาการส่งมอบ ดังนั้นองค์กรจึงควรมุ่งเน้นเวลาในการจัดส่งสินค้าเพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันด้วยการพัฒนาการส่งมอบสินค้าอย่างรวดเร็วและส่งมอบที่ตรงเวลา (Frohlich & Dixon, 2001) เมื่อลูกค้ามีข้อจำกัดด้านเวลาจะเลือกซื้อสินค้าที่สามารถส่งมอบได้ทันเวลามากกว่าที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงหรือต้นทุนต่ำ (Ward et al., 1998) นอกจากนี้การตรงต่อเวลาในการจัดส่งสินค้าโดยมุ่งเน้นความพยายามในการลดการพัฒนาและการผลิต ระยะเวลาการทำงาน จัดส่งให้ทันเวลา มีตารางการทำงานที่เชื่อถือได้ ความเชื่อถือได้ของการจัดตารางการทำงานและมีความรวดเร็ว (Boyer & Lewis, 2002) มีนักวิชาการหลายท่านได้ใช้ตัวบ่งชี้ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) ในการศึกษา เช่น Zhang (2001) ศึกษาพบว่าความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า มีสำคัญในการสร้างห่วงโซ่คุณค่าและ Thatte (2007) ศึกษาพบว่าการจัดการห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกการสร้าง ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

กล่าวโดยสรุปความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงความสามารถในการจัดส่งสินค้าในปริมาณและชนิดที่ถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้าทำให้ลูกค้ามีความเชื่อถือและสามารถจัดส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อ

3) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality)

คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Novak, Hoffman, & Yung, 1998) หมายถึง ความเหมาะสมสำหรับการใช้งานและรวมถึงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ ความน่าเชื่อถือ และความทนทาน คุณภาพเป็นผลจากการออกแบบผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพการผลิต คุณภาพที่เข้ามาจากซัพพลายเออร์และประสิทธิภาพการส่งมอบ คุณภาพจะมีผลต่อจำนวนหน่วยขายและเป็นองค์ประกอบสำคัญของมูลค่ากับลูกค้า ต่อมา Koufteros (1995) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าหมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะนำเสนอคุณภาพของผลิตภัณฑ์และประสิทธิภาพการทำงานที่สร้างมูลค่าที่สูงกว่าสำหรับลูกค้า สำหรับ Krajewski and Ritzman (1999), Shin, Collier and Wilson (2000), Ward et al. (1998) ได้ให้ความหมายว่า ความสามารถของผลิตภัณฑ์ที่ได้ออกแบบตามความต้องการของลูกค้าและ Safizdeh, Ritzman, Sharma and Wood (1996), Shin et al. (2000) ได้ให้ความหมายว่า ความสามารถของผลิตภัณฑ์ที่สามารถใช้ดำเนินการที่ดีกว่าเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกัน คุณลักษณะ ความเชื่อถือ ความปลอดภัยหรือประสิทธิภาพการทำงาน องค์กรการผลิตที่มุ่งเน้นความสำคัญของความสามารถด้านการแข่งขันนำเสนอคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับข้อกำหนด คุณสมบัติ (Features) ความเชื่อมั่น (Reliability) ด้านความปลอดภัย (Safety) หรือประสิทธิภาพการทำงาน (Performance) จะช่วยให้องค์กรที่เน้นคุณภาพผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้เกิดได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าองค์กรที่มีคุณภาพผลิตภัณฑ์ต่ำกว่า (Koufteros et al., 2002; Safizadeh et al., 2000; Ward et al., 1998) แข่งขัน มีนักวิชาการหลายท่านได้ใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) ในการศึกษาเช่น Tracey et al. (1999) ที่ศึกษาพบว่าคุณภาพผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรและ Rosenzweig et al. (2003) ศึกษาพบว่าการบูรณาห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพผลิตภัณฑ์

กล่าวโดยสรุปคุณภาพผลิตภัณฑ์ เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันในการศึกษาครั้งนี้หมายถึงความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูง ผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูง ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงที่ทำงานตรงกับความต้องการของลูกค้า

4) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility)

ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Boyer & Lewis, 2002; Gerwin, 1987) หมายถึง ความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงการออกแบบและปริมาณการผลิตสินค้าหรือบริการให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ ความยืดหยุ่นช่วยองค์กรในตอบสนองกับความไม่แน่นอน (Uncertainties) และสิ่งที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ (Unpredictability) ในองค์กรการผลิต

การปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นได้ในการตอบสนองต่อลูกค้าเป็นคุณค่าของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งการตอบสนองด้วยความยืดหยุ่น (Flexible Response) เป็นความสามารถในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างรวดเร็วกว่าคู่แข่งอาจส่งผลให้ประโยชน์ในการแข่งขันสำหรับองค์การการผลิต (Vickery, Dröge, & Markland, 1997) องค์การที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นเป็นความสามารถด้านการแข่งขัน ส่วนใหญ่เน้นปริมาณความยืดหยุ่น (Volume flexibility) และสายผลิตภัณฑ์ที่กว้าง (Broad product line) ปริมาณความยืดหยุ่นนั้นเป็นเรื่องของการตอบสนองรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในความต้องการของลูกค้า (Kathuria, 2000; Safizadeh et al., 2000; Safizadeh et al., 1996) และสายผลิตภัณฑ์ที่กว้างเพื่อช่วยให้องค์กรมีส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ (Mix of products) ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าเฉพาะส่วนได้ (Boyer & Lewis, 2002; Kathuria, 2000) ความยืดหยุ่นโดยใช้เทคโนโลยีการผลิตขั้นสูงเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และความท้าทายเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นไปได้ในการผลิต เนื่องจากเทคโนโลยีคือเครื่องมือที่ทำให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบ ควบคุมเครื่องจักร ทดสอบผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

องค์การที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัวในการปรับกระบวนการผลิตทั้งด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าจึงเป็นความสามารถด้านการแข่งขัน มีนักวิชาการหลายท่านได้ใช้ตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility) ในการศึกษา เช่น Rosenzweig et al. (2003) ที่ศึกษาพบว่าการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานตรงความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต และ Jitpaiboon (2005) ได้ศึกษาพบว่าการบูรณาการระบบสารสนเทศภายในที่มีประสิทธิภาพภายในห่วงโซ่อุปทานทำให้บริษัทมีความสามารถด้านการแข่งขันด้านความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

กล่าวโดยสรุปความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขัน ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงสามารถผลิตสินค้าหลายชนิดและเปลี่ยนแปลงจำนวนการผลิตอย่างรวดเร็ว สามารถผลิตสินค้าได้อย่างหลากหลายโดยยังคงประโยชน์ใช้สอยเช่นเดิมและสามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างรวดเร็ว

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

การรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขัน ซึ่งเป็นการวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการชั้นนำและถูกใช้อ้างอิงจากนักวิชาการในสาขานี้ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Jaakkola et al. (2006) ได้ศึกษากลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อการสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขันของผู้ประกอบการในด้านวิศวกรรมของสามประเทศในยุโรป ซึ่งวัดจากตัวแปรมุ่งการตลาด (Market Orientation) แนวคิดด้านนวัตกรรม (Innovation Orientation) ความสามารถภายในสู่ภายนอกของกิจการ (Inside-out Capabilities) และแนวคิดภายนอกเข้าสู่ภายในกิจการ (Outside-in Orientation) โดยใช้ตัวอย่างจากองค์กรขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ในธุรกิจประเภทสินค้าอุปโภคบริโภคและบริการในประเทศออสเตรีย ฟินแลนด์และเยอรมนี และรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยแบบสอบถามของสถาบันการวิจัยแห่งชาติจำนวน 976 ตัวอย่างจากประเทศออสเตรียจำนวน 249 ตัวอย่าง ประเทศฟินแลนด์จำนวน 327 ตัวอย่างและประเทศเยอรมนีจำนวน 400 ตัวอย่าง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความสามารถด้านการแข่งขันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานทางการตลาด ขณะที่พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านการแข่งขัน แนวคิดด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมมุ่งตลาดและความสามารถด้านการแข่งขัน นอกจากนี้โครงสร้างการศึกษาผลการดำเนินงานด้านการเงินแสดงว่าความสามารถภายในสู่ภายนอกของกิจการ (Inside-out Capabilities) และแนวคิดด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน ในประเทศเยอรมันมีประสิทธิภาพในเรื่องพฤติกรรมมุ่งตลาดและความสามารถภายนอกเข้าสู่ภายในกิจการ (Outside-in Capabilities) สำหรับประเทศออสเตรีย มีประสิทธิภาพแนวคิดด้านนวัตกรรม และประเทศฟินแลนด์มีประสิทธิภาพความสามารถภายในสู่ภายนอกของกิจการ (Inside-out capabilities) นอกจากนี้การศึกษายังพบว่าการประสบความสำเร็จในประเทศเหล่านี้ส่วนใหญ่เกิดจากการใช้สื่อการตลาดที่เหนือกว่ายุทธศาสตร์หรือสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ

กฤตพา แสนชัยธร (2552) ได้ศึกษาประสิทธิผลเชิงกลยุทธ์ของการจัดการโซ่อุปทานที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันและผลการดำเนินงานของร้านค้าปลีกซึ่งวัดจากตัวแปรความได้เปรียบในการแข่งขัน ที่ประกอบด้วยด้านราคา ด้านคุณภาพ ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการจัดส่ง ด้านความทันสมัยและรวดเร็ว โดยใช้ตัวอย่างจากผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชวห่วยในเขตเทศบาลอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม การคัดเลือกข้อมูลโดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยเทคนิควิธีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรได้ตัวอย่างจำนวน 245 กิจการ และสุ่มเลือกตัวอย่างเก็บข้อมูลแบบสะดวก (Convenience Sampling) การศึกษาครั้งนี้อนุมานว่าการจัดการโซ่

อุปทาน มีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขันมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกิจการ และมีผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของกิจการผ่านความสามารถด้านการแข่งขัน และการวิจัยยังศึกษาความสามารถด้านการแข่งขันมีผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (Performance) ที่มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในมิติประสิทธิภาพทางการเงิน (Financial Performance) ได้แก่ กำไรต่อยอดขาย (ROS) กำไรต่อสินทรัพย์ (ROA) กำไรต่อส่วนผู้ถือหุ้น (ROE) และอัตราส่วนกำไรต่อพนักงาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าการจัดการโซ่อุปทานมีผลกระทบทางตรงต่อความสามารถด้านการแข่งขัน สำหรับความสามารถด้านการแข่งขันมีผลกระทบทางตรงและในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ส่วนการจัดการโซ่อุปทานมีผลกระทบทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของกิจการผ่านความสามารถด้านการแข่งขัน นอกจากนี้ยังพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่พัฒนามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($GFI = 0.906$, $RMR = 0.056$, $AGFI = 0.856$ $PGFI = 0.736$)

Tracey et al. (1999) ได้ศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินงานการผลิตเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันอย่างยั่งยืนในประเทศอเมริกาซึ่งวัดจากตัวแปรกลยุทธ์และเทคโนโลยีการผลิต (Manufacturing Technology and Strategy) ความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities) และระดับของผลการดำเนินงาน (Level of Performance) โดยใช้ตัวอย่างจากบริษัทที่ทำการผลิตจากทั่วทั้งสหรัฐอเมริกาและรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยแบบสอบถาม นักวิจัยได้ศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ในการดำเนินงานการผลิตที่มีอิทธิพลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน ได้แก่ เทคโนโลยีการผลิตขั้นสูง (Advanced Manufacturing Technology) และการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของผู้จัดการฝ่ายผลิต (Manufacturing Manager's Participation in Strategy Formulation) ส่วนความสามารถด้านการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ได้แก่ ราคาที่นำเสนอ (Price Offered) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality of Products) ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Line Breadth) อัตราการสั่งซื้อ (Order Fill Rate) รอบเวลาการสั่งซื้อ (Order Cycle Time) ข้อมูลการจัดส่งหรือสั่งซื้อ (Order/shipment Information) และความถี่ในการจัดส่งสินค้า (Frequency of Delivery) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความสามารถด้านการแข่งขันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับเทคโนโลยีการผลิตขั้นสูง และการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของผู้จัดการฝ่ายผลิตบริษัทหรือองค์กรที่มีความสามารถด้านการแข่งขันสูงก็จะประสบความสำเร็จในระดับสูงด้วยเช่นกัน โดยวัดจากความพึงพอใจของลูกค้าและผลการดำเนินงานทางการตลาด องค์กรที่ทำการผลิตควรเชื่อมโยงกลยุทธ์และเทคโนโลยีเนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญของการผลิต สิ่งปัจจัยหลักที่เป็นตัวแทนขององค์กรในเรื่องความสามารถด้านการแข่งขันคือราคาเสนอให้ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์และความสามารถในการจัดส่ง นอกจากนี้ยังได้พบว่าเทคโนโลยีการ

ผลิตขั้นสูงส่งผลต่อความสามารถในการจัดส่ง (Delivery Capabilities) ราคาที่เสนอให้ และความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ ผู้จัดการฝ่ายการผลิตที่ประสบความสำเร็จในการติดตั้งเทคโนโลยีการผลิตขั้นสูง และการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ทำให้ผลิตภัณฑ์มีความยืดหยุ่นสูงในการผลิตมีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

Jitpaiboon (2005) ได้ศึกษาความสำคัญกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยใช้มุมมองของระบบสารสนเทศระหว่างการใช้ประโยชน์ไอทีและบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งวัดจากตัวแปรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Utilization) บูรณาการระบบสารสนเทศภายใน (Internal Information System Integration) บูรณาการระบบสารสนเทศภายนอก (External Information System Integration) บูรณาการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Integration) การปฏิบัติงานซัพพลายเออร์ (Suppliers' Operational Performance) การปฏิบัติงานของบริษัท (Firm's Operational Performance) และผลการดำเนินงานของบริษัท (Firm Performance) โดยใช้ตัวอย่างเพื่อให้ครอบคลุมของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันในห่วงโซ่อุปทาน เช่น ผู้จัดการวัตถุดิบ ผู้ผลิต ค้าส่ง ผู้ผลิตส่วนประกอบ ผู้จัดการจำหน่ายและร้านค้าปลีกและจากต่างธุรกิจ เช่น การผลิตยา ธุรกิจบริการ ระบบสาธารณสุข การขนส่ง ปีโตรเลียม การเงิน การทำเหมืองแร่และการก่อสร้าง รวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยแบบสอบถาม 220 ตัวอย่าง นักวิจัยได้ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยการปฏิบัติงานซัพพลายเออร์และการปฏิบัติงานของบริษัท ได้แก่ ความน่าเชื่อถือของการขนส่ง (Delivery Reliability) ความยืดหยุ่นของกระบวนการ (Process Flexibility) ผู้นำต้นทุน (Cost Leadership) นวัตกรรม (Innovation) คุณภาพสินค้า (Product Quality) ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน (Firm Performance) ผลการวิจัยสรุปได้ว่าข้อมูลเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับบูรณาการห่วงโซ่อุปทานจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศระดับที่สูงกว่าจะนำไปสู่การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานระดับที่สูงขึ้น และผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านระบบบูรณาการข้อมูลภายในที่ดีกว่า นอกจากนี้บูรณาการระบบข้อมูลเป็นกระบวนการเกิดขึ้นในลักษณะที่เรียงตามลำดับ กระบวนการบูรณาการจะเริ่มต้นด้วยการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานเช่นการพัฒนาแผนธุรกิจกำหนดตลาดใหม่ การผลิตและการปรับกระบวนการโลจิสติก การเชื่อมต่อเครือข่าย เป็นต้น

Boon-itt (2010) ได้ศึกษาพัฒนาและทดสอบกับความสัมพันธ์ของความสามารถในการผลิตในรูปแบบโมเดลแบบเสริมกันของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย ซึ่งวัดจากตัวแปรคุณภาพสินค้า (Product Quality) การขนส่ง (Delivery) ต้นทุนการผลิต (Production Cost) และความยืดหยุ่นในการผลิต (Production Flexibility) โดยใช้ตัวอย่างจากอุตสาหกรรมรถยนต์ และรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยแบบสอบถามจำนวน 151 ชุด นักวิจัยได้การสนับสนุนรูปแบบโมเดล

แบบเสริมกันสำหรับความสัมพันธ์ของความสามารถในการผลิต ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของกลยุทธ์ในการผลิตได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้นในวงการวิชาการ โดยเฉพาะทางด้านการบริหาร การปฏิบัติการสืบเนื่องจากกลยุทธ์ในการผลิตเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับกำหนดสร้าง ความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กร โมเดลความสามารถในการผลิตที่เสริมกัน (Cumulative Model) มีความเหมาะสมมากกว่าโมเดลความสามารถในการผลิตที่ขัดแย้ง (Trade-off Model) ในการสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน

Thatte (2007) ได้พัฒนาโมเดลงานวิจัยเพื่อศึกษาผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานต่างๆ (Supply Chain Management) ที่เกี่ยวข้องกับองค์การภายนอก และการผลิตภายใน องค์การที่มีต่อการตอบสนองในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งวัดจากตัวแปรการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management Practices) การผลิตแบบโมดูล (Modularity based Manufacturing Practices) การตอบสนองต่อห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Responsiveness) และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยใช้ตัวอย่างจากผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมในการผลิตและห่วงโซ่อุปทานและรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยแบบสอบถาม จำนวน 294 ตัวอย่างนักวิจัยได้ศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุของการสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ได้แก่ คุณภาพ (Quality) ราคา (Price) ความน่าเชื่อถือของการขนส่ง (Delivery dependability) ความสามารถที่แนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่เร็วกว่าคู่แข่งที่สำคัญ (Time to Market) และ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การจัดการห่วงโซ่อุปทานและการผลิตแบบโมดูล (Modul) มีความสัมพันธ์เชิงบวกการตอบสนองต่อห่วงโซ่อุปทาน ส่วนการตอบสนองต่อห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และการจัดการห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ความสัมพันธ์ลูกค้าและความร่วมมือด้านกลยุทธ์การจัดจำหน่ายและระบบ การดำเนินงานและเครือข่ายผู้จำหน่ายได้มีอิทธิพลในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันโดยรวมขององค์กรมากที่สุด สำหรับการตอบสนองของระบบการดำเนินงานระดับที่สูงขึ้นจะสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้บริษัทสูงขึ้นในเรื่องราคาต่ำ (Low Price) ความเชื่อถือได้จัดส่งผลิตภัณฑ์สูง (High Delivery Dependability) ผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมสูง (High Product Innovation) และความสามารถที่จะแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ใช้เวลาน้อย (Low Time to Market) ส่วนการตอบสนองของเครือข่ายผู้จำหน่ายที่สูงขึ้นจะสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยในเรื่องราคาต่ำและความเชื่อถือได้จัดส่งผลิตภัณฑ์สูง

Rosenzweig et al. (2003) ได้ศึกษาวิธีการผลิตที่ใช้ความสามารถด้านการแข่งขันเป็นสื่อกลางในความสัมพันธ์ระหว่างบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน และผลการดำเนินงาน โดยใช้ตัวอย่าง

จากองค์การในการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่ได้มาจากฐานข้อมูลของจากองค์การ Gallup และรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยแบบสอบถามของจำนวน 867 ตัวอย่าง นักวิจัยได้ศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุของความสามารถด้านการแข่งขัน ได้แก่ คุณภาพสินค้า (Product Quality) ความน่าเชื่อถือของการขนส่ง (Delivery Reliability) ความยืดหยุ่นของกระบวนการ (Process Flexibility) และผู้นำต้นทุน (Cost Leadership) ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน (Business Performance) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานตรงความสัมพันธ์เชิงบวก และโดยตรงกับมาตรวัดทางการเงิน โดยผลการดำเนินงานขององค์การสัมพันธ์กับเป้าหมายด้วยมาตรวัดทางการเงินคือ ROA และร้อยละของรายได้ (Percentage of Revenues) ที่ได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ บุคลากรห่วงโซ่อุปทานสูงไม่เพียงแต่สร้างความสามารถด้านการแข่งขันแต่ยังลดค่าใช้จ่ายสุทธิของการดำเนินธุรกิจ โดยต้องประสานองค์ประกอบหลักของห่วงโซ่อุปทาน

Ojha (2008) ได้ศึกษาความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน ซึ่งวัดจากตัวแปรแรกความสามารถสั่งซื้อหลัก (First Order Competencies) ประกอบด้วย ช่องทางความรู้ (Knowledge Channels) และบูรณาการ (Virtual Integration) การเปลี่ยนแปลง (Change Disposition) และการวางแผนการจำหน่ายต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Planning) ตัวแปรที่สองความสามารถสั่งซื้ออันดับที่สอง (Second Order Competencies) ประกอบด้วย การเป็นพันธมิตร (Fluid Partnering) ความชัดเจนตลาด (Market Acuity) ตัวแปรที่สามความสามารถ (Capability) คือ ความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ (Strategic Agility) ตัวแปรที่สี่ประสิทธิภาพการทำงาน (Performance) ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Competitive Financial Performance) และผลการดำเนินงานการแข่งขัน (Operations Competitive Capabilities) โดยใช้ตัวอย่างจากองค์การในอุตสาหกรรมผลิตในประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ได้แก่ อิเล็กทรอนิกส์และการสื่อสาร เครื่องแต่งกาย คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงคอมพิวเตอร์ รถยนต์ เครื่องมือและเครื่องอื่นๆ เป็นต้น โดยรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยแบบสอบถามจำนวน 260 ตัวอย่าง นักวิจัยได้ศึกษาถึงสมรรถนะ ความสามารถและผลการดำเนินงาน (Competence-Capability-Performance : CCP) ในมุมมองทางทฤษฎีของความสามารถแบบพลวัต ความสัมพันธ์ของฐานความรู้ (Knowledge-based) ในการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันที่จำเป็นเพื่อเป็นความสามารถในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Agility Capability) ที่มีผลกระทบต่อความคล่องตัวในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์และการเงินภายใต้ระดับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ส่วนผลการดำเนินงานการแข่งขัน ได้แก่ นวัตกรรม (Innovation) ความสามารถในการหลีกเลี่ยงหรือจัดการความไม่แน่นอน (Disaster immunity) คุณภาพ (Quality) ความเชื่อถือได้ (Dependability) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และผู้นำ

ต้นทุน (Cost efficiency /leadership) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงในตลาดเป็นปัจจัยสำคัญของความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ ผลของความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์มีผลต่อการปรับปรุงความสามารถด้านการแข่งขันหรือความเร็วและความยืดหยุ่นซึ่งองค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดที่มีการแข่งขัน ความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์เป็นการขับเคลื่อนองค์การให้มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการผลิตเร็วกว่าผู้ที่ไม่มียุทธศาสตร์และทำให้องค์การมีความได้เปรียบมากกว่า

Bratic (2011) ได้ศึกษาความได้เปรียบในการแข่งขันโดยใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานซึ่งวัดจากตัวแปรการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ประกอบด้วยกลยุทธ์ผู้จัดจำหน่ายร่วม (Strategic supplier partnership) ความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer relationship) ระดับของการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Level of information sharing) คุณภาพของการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Quality of information sharing) และ Postponement สำหรับตัวแปรความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) ประกอบด้วยราคา/ต้นทุน (Price/cost) คุณภาพ (Quality) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery dependability) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) และช่วงการตลาด (Time to market) โดยใช้ตัวอย่างจากองค์การอุตสาหกรรมการพิมพ์ในโครเอเชียโดยรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยแบบสอบถามจำนวน 113 ตัวอย่าง นักวิจัยได้ศึกษาถึงแนวคิดห่วงโซ่อุปทานจากการสร้างเครือข่ายห่วงโซ่คุณค่าประกอบด้วยการทำงานของแต่ละหน่วยงานที่มุ่งมั่นจัดหาทรัพยากรและข้อมูลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการที่มีประสิทธิภาพของ ซัพพลายเออร์และความสำคัญของบทบาทการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าองค์การอุตสาหกรรมการพิมพ์ในโครเอเชียได้ใช้ประโยชน์ของการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันโดยการวางแผนกลยุทธ์ ควบคุมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการห่วงโซ่อุปทานและความได้เปรียบในการแข่งขันในด้านราคา/ต้นทุน คุณภาพ และช่วงการตลาด ถือเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์อย่างชัดเจนนำไปประสานงานระหว่างลูกค้าเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละองค์กรและปรับปรุงการประสิทธิภาพการทำงานของทั้งห่วงโซ่อุปทาน

ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถด้านการแข่งขัน ซึ่ง Jaakkola et al. (2006) ได้ศึกษาศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation) การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter-functional Coordination) มุ่งเน้นผลกำไร (Profitability Focuses) ขณะที่พฤติกรรมมุ่งตลาด มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านการแข่งขัน ต่อมา Ojha (2008) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของฐานความรู้ (Knowledge-based) ของ

การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ที่จำเป็นเพื่อเป็นความสามารถในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Agility Capability) ที่มีผลกระทบของความคล่องตัวในการดำเนินงานภายใต้ระดับสิ่งแวดล้อมต่างๆ การเปลี่ยนแปลงในตลาดเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปรับปรุงความสามารถด้านการแข่งขันที่องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดที่มีการแข่งขันและทำให้องค์กรมีความได้เปรียบมากกว่า และ Rosenzweig et al. (2003) ได้กล่าวว่างค์กรต้องเข้าถึงความสามารถในการผลิตเพื่อลูกค้าจะเป็นผู้ประสบความสำเร็จที่มีความสามารถด้านการแข่งขัน จากการทบทวนวรรณกรรมผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญในการศึกษาแนวคิดพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มากขึ้น นอกจากนี้มีวรรณกรรมที่เกิดขึ้นใหม่หลายวรรณกรรมที่ศึกษาถึงความสำคัญด้วยการใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในแง่ของปฏิสัมพันธ์ (Interaction Effects) ของสองแนวคิด (Slater & Narver, 1990) ที่ได้พัฒนาการตรวจสอบพฤติกรรมมุ่งตลาดที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในวิธีการดำเนินงาน (Hult et al., 2004) นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพที่ช่วยให้การตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การศึกษาแนวคิดพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยศึกษาปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกันเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อองค์กรในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาประเภทของความสามารถด้านการแข่งขันได้มากขึ้น ดังจะเห็นได้จาก Khanchanapong et al. (2010) ที่ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการแข่งขันที่ช่วยปรับเปลี่ยนการดำเนินงานขององค์กรหรือการพัฒนาการดำเนินงานใหม่ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งตลาด (Market Orientation)

ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วนคือ แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมมุ่งตลาดและตัวบ่งชี้ของพฤติกรรมมุ่งตลาด

2.3.1 แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมมุ่งตลาด

พฤติกรรมมุ่งตลาด (Market Orientation: MO) เป็นแนวคิดทางธุรกิจที่เน้นการตลาดเพื่อลูกค้าการบูรณาการทางการตลาดเพื่อเพิ่มกำไรของธุรกิจ (McKitterick, 1957) ปรัชญาในการจัดการกิจการตามแบบของค์การที่มุ่งเน้นลูกค้า มุ่งกำไรและการยอมรับบทบาทที่สำคัญของการสื่อสารทางการตลาดให้ตรงกับความต้องการของตลาดที่ทุกแผนกในองค์กรต้องให้ความสำคัญ (McNamara, 1972)

พฤติกรรมมุ่งตลาดมี 3 ประการ คือ ประการแรกลูกค้าเป็นศูนย์กลางของการทำกิจกรรมทางธุรกิจ ประการสองกิจกรรมทางการตลาดมีความจำเป็นต้องทำที่เรียกว่าบูรณาการทางการตลาด

และประการที่สามกิจการมีความจำเป็นในการปรับและเพิ่มกำไร (Barksdale & Darden, 1971 ; McNamara, 1972)

หลักสำคัญที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายจะต้องพิจารณาความต้องการลูกค้าและความต้องการของตลาดเป้าหมายและสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง (Kotler, 1998) ตามแนวคิดทางการตลาดของ Kotler ประกอบด้วยสี่ส่วนคือ ตลาดเป้าหมาย ความต้องการของลูกค้า ความต้องการของตลาดรวมและกำไรจากความพอใจของลูกค้า Zebal (2003) พบว่าประสิทธิภาพของการทำธุรกิจต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับพฤติกรรมมุ่งตลาด และ Chan (2005) ได้กล่าวว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดหมายถึงประสิทธิภาพของตลาดที่สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อความสามารถด้านการแข่งขันดังนั้นองค์กรควรมีวัตถุประสงค์ตั้งแต่เริ่มวางแผนและประสานงานกิจกรรมทั้งหมดเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าทั้งนี้อยู่ภายใต้พฤติกรรมมุ่งตลาด องค์กรจะเน้นความสำคัญในการวิเคราะห์ความต้องการของตลาดเป้าหมายและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่งเพื่อทำกำไรสูงสุดในปัจจุบัน

2.3.2 ตัวบ่งชี้ของพฤติกรรมมุ่งตลาด

พฤติกรรมมุ่งตลาดดังที่กล่าวมาทำให้นักวิชาการแบ่งตัวแปรที่ใช้บ่งชี้พฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีความสามารถด้านการแข่งขัน Narver and Slater (1990) ได้พัฒนาทฤษฎีพฤติกรรมมุ่งตลาดจากนักวิชาการหลายคน (ตัวอย่างเช่น Porter, 1980; 1985; Anderson, 1982; Ohmae, 1982) และต่อมาได้พัฒนาพฤติกรรมมุ่งตลาดที่สามารถกำหนด ทิศทางตลาดในระยะยาวและทำให้องค์กรมีกำไรเพิ่มขึ้นประกอบด้วยการมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่งและการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Day, 1994; Aaker, 1988; Zebal, 2003) โดยได้อธิบายความหมายของแต่ละตัวแปรในพฤติกรรมมุ่งตลาด ได้แสดงในตารางข้างล่าง ดังนี้

ตารางที่ 2.2 แสดงความหมายของแต่ละตัวแปรในปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด

ตัวแปร	ความหมายตัวแปรในปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด
การมุ่งลูกค้า	ดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความพอใจให้กับลูกค้าให้มากขึ้น ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก
การมุ่งคู่แข่ง	วิเคราะห์ลักษณะที่สำคัญในการแข่งขัน ส่วนที่เป็นจุดแข็ง ความสามารถ ข้อจำกัด และความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจของคู่แข่งในอนาคดที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าของคู่แข่ง
การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	ความสอดคล้องหรือความร่วมมือระหว่างกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสามารถทำให้ผลงานของกิจกรรมหนึ่งๆ ดีขึ้น

Narver and Slater (1990) ได้ศึกษาพฤติกรรมมุ่งตลาดที่จะทำให้องค์กรเป็นผู้นำทางการตลาดได้จะต้องประกอบด้วยมุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เช่นเดียวกันมีผู้ศึกษาปัจจัยทั้งสามส่วนใช้ในศึกษานี้เช่น (Hult et al., 2003; Chan, 2005; Hooper, 2006; Mostafa, 2006; Tan, 2007) ได้ศึกษาเชิงประจักษ์ในหลายงานวิจัยที่เป็นการศึกษาพฤติกรรมมุ่งตลาดที่ทำให้องค์กรมีความสามารถด้านการแข่งขันและมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร จากปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดสามารถแบ่งตัวแปร ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2.3 ข้างล่างนี้

ตารางที่ 2.3 ตัวบ่งชี้พฤติกรรมมุ่งตลาดที่สร้างความสามารถด้านการแข่งขันของงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สำคัญ

ชื่อผู้ศึกษา	ตัวบ่งชี้	ประชากรที่ศึกษา	ระดับการวิเคราะห์	ผลสรุป
Narver and Slater (1990)	มุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง ประสานความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงาน	ไม่ระบุ	ระดับองค์การ	พฤติกรรมมุ่งตลาดมีประโยชน์ในการแข่งขันอย่างมาก ในการทำธุรกิจ
Verhees (1997)	มุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง ประสานความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงาน	358 บริษัทจากเจ้าของ ธุรกิจขนาดเล็ก ประเทศเนเธอร์แลนด์	ระดับองค์การ	พฤติกรรมมุ่งตลาด นวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวก ต่อผลการดำเนินงานทางการตลาด
Hult et al., (2003)	มุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง ประสานความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงาน	764 บริษัท ประเทศอเมริกา	ระดับองค์การ	พฤติกรรมมุ่งตลาดมีอิทธิพลเชิงรุกในการพัฒนาตลาด มีประโยชน์มากสำหรับองค์กรขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจ มาเป็นระยะเวลาไม่นาน
Zhu (2004)	การบูรณาการภายใน หน่วยงาน มุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง	304 บริษัท ประเทศจีน	ระดับองค์การ	แนวคิดการมุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่งและการสร้างนวัตกรรมมี ความสัมพันธ์ทางการตลาด

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ตัวบ่งชี้	ประชากรที่ศึกษา	ระดับการวิเคราะห์	ผลสรุป
Coley (2004)	มุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง ประสานความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงาน	341 คน ประเทศสหรัฐอเมริกา	ระดับองค์การ	การประสานงานโดยมุ่งลูกค้า ทำให้องค์การมีความสามารถด้านการแข่งขัน
Chan (2005)	มุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง ประสานความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงาน	216 บริษัทร่วมทุน ทางด้านเทคโนโลยี ประเทศจีน	ระดับองค์การ	พฤติกรรมมุ่งตลาดมีอิทธิพลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน
Hooper (2006)	มุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง ประสานความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงาน	ชั้นแรกสัมภาษณ์ 36 คน จาก 18 บริษัท ชั้นสองสอบถาม 350 คน ประเทศฟินแลนด์	ระดับองค์การ	พฤติกรรมมุ่งตลาดและการวางกลยุทธ์ที่ใช้แตกต่างกัน ทำให้การบริการหรือการตลาดมีความสามารถด้านการแข่งขันมากขึ้น
Mostafa (2006)	มุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง การ บริการเทคโนโลยี มุ่งชีพ พลายเออร์	490 บริษัทผู้ส่ง ประเทศเนเธอร์แลนด์	ระดับองค์การ	พฤติกรรมมุ่งตลาดที่เน้นมุ่งลูกค้า มุ่งคู่แข่ง ส่งผลให้องค์การมีความสามารถด้านการแข่งขัน

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ตัวบ่งชี้	ประชากรที่ศึกษา	ระดับการวิเคราะห์	ผลสรุป
Tan (2007)	มุ่งดูค่า มุ่งดูแข่งขัน ประสิทธิภาพ ร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	131 บริษัท ประเทศออสเตรเลีย	ระดับองค์การ	พฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจมีความสามารถด้านการแข่งขันอย่างรวดเร็ว
Ysaline (2007)	มุ่งดูค่า มุ่งดูแข่งขัน ประสิทธิภาพ ร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	338 บริษัทจากธุรกิจ ขนาดกลางและย่อม ประเทศฝรั่งเศส	ระดับองค์การ	ผู้จัดการที่มีการมุ่งตลาดทำให้องค์การมีความสามารถด้านการแข่งขันมากขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรม (Narver & Slater, 1990) นั้นพบว่าปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้หรือองค์ประกอบของพฤติกรรมมุ่งตลาดประกอบด้วย การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation) การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation) และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter-functional Coordination) โดยมีรายละเอียดตัวบ่งชี้เป็นข้อๆ ดังต่อไปนี้

(1) การมุ่งลูกค้า

การมุ่งลูกค้า (ธีรยุทธ วัฒนาสุกโชก. 2552, ธันวาคม) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจรวมถึงสามารถสร้างความตระหนักในตราสินค้าและความจงรักภักดีในตราสินค้าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้ด้วย จึงจะนำไปสู่กลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้นและจะนำไปสู่ผล การดำเนินงานทางการเงินที่สูงขึ้น ส่วน Jaakkola et al. (2006) หมายถึงการดำเนินงานที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Oriented) มีแนวคิดมุ่งตอบสนองความต้องการและสร้างความพอใจให้กับลูกค้า ทำให้องค์กรบรรลุผลการดำเนินงานที่ต้องการได้นั้น

แนวคิดที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางของความคิด (Customer Centric) จะมีมุมมองของการทำกิจกรรมทางการตลาดจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in) คือศึกษาความต้องการของลูกค้าเป้าหมายก่อนตอบสนอง และมีการกล่าวถึง “Sensory Marketing” ที่กระตุ้นประสาทสัมผัสทั้งห้า คือ รูป (Sight) รส (Taste) กลิ่น (Smell) เสียง (Sound) และสัมผัส (Touch) โดยพยายามเข้าใจกระบวนการรับรู้ของลูกค้าเป้าหมายผ่านประสาทการรับรู้ทั้งห้าแล้วนำมาใช้ในการวางแผนการตลาดในปัจจุบัน หัวใจของการแข่งขันอยู่ที่การเข้าใจความต้องการของลูกค้า เป็นวิธีการคิดที่เปลี่ยนจุดเน้นความสนใจจากภายในที่เน้นผลผลิตและการพัฒนาเทคโนโลยีมาสู่ภายนอก การให้ความสนใจต่อลูกค้ามีสองมุมมองคือ ลูกค้ามององค์กรหรือเรียกว่ามุมมองของลูกค้า และองค์กรมองลูกค้าหรือเรียกว่ามุ่งเน้นไปที่ลูกค้า

Kotler (1998) ได้อธิบายว่าการวางแผนนโยบายและการดำเนินกิจกรรมทั้งหมดขององค์กรจะต้องมุ่งไปที่ความต้องการของลูกค้า แล้วพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เป็นที่พอใจมากที่สุด มีกำไรพอสมควร (Reasonable Profit) ตามส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ความสำคัญของลูกค้า (Customer Orientation) หมายถึง การใช้ความต้องการของลูกค้าเป็นเครื่องชี้ว่าผู้ผลิตจะผลิตสิ่งใดจึงจะตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2. ความสำคัญของกำไร (Profit Orientation) โดยทั่วไปแล้วจุดมุ่งหมายประการสำคัญที่สุดขององค์กรธุรกิจคือกำไรเนื่องจากกำไรทำให้องค์กรเจริญเติบโต และสามารถจ่ายเงินปันผลเพิ่มขึ้นแก่ผู้เป็นเจ้าของและผู้ดำเนินงาน แต่การทำกำไรขององค์กรจะต้องสอดคล้องไปกับความต้องการของสังคมด้วยโดยจะต้องจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพดีและปลอดภัย

3. การร่วมกันของงานทางการตลาด (Integration of Marketing Activities) เป็นการนำเอา การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) การโฆษณา (Advertising) และการขาย (Sales) มาพิจารณาร่วมกัน งานด้านการตลาดจะต้องร่วมมือกับงานด้านการผลิตและงานทางด้านการเงิน เป็นสำคัญ แนวคิดทางการตลาดเน้นสิ่งสำคัญคือจะต้องให้เจ้าหน้าที่ทางการตลาดของกิจการอยู่ที่ จุดเริ่มต้นของวงจรการผลิต (Production Cycle) มากกว่าที่จะให้อยู่ที่ตอนปลายของวงจรการผลิต ซึ่งหมายถึงว่าผู้จัดการทางการตลาดควรต้องศึกษาให้ทราบถึงความต้องการของลูกค้าว่า ลูกค้า ต้องการสินค้าที่มีคุณสมบัติอย่างไร โดยต้องเข้าใจลูกค้าและตอบสนองความต้องการของลูกค้า เหล่านั้น

นอกจากนี้ Stanton (1987) ยังได้ให้ความหมายของ การตลาด ว่าหมายถึง กิจกรรมทาง ธุรกิจทั้งหมด ที่สามารถส่งผลกระทบต่อระหว่างกันได้ เช่น การกำหนดราคา การจัดจำหน่ายสินค้า หรือบริการ และการส่งเสริมการตลาด เพื่อให้ตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้า ทั้งในปัจจุบัน และผู้ที่คาดว่าจะเป็ลูกค้าในอนาคต

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งตลาด Verhees (1997) พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อ ผลการดำเนินงานทางการตลาด เช่นเดียวกับ Zabal (2003) พบว่าแนวคิดการตลาดมีความสำคัญมาก และผลกระทบต่อทิศทางของการพัฒนาตลาด ควรมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทาง การตลาด โดยมีปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมมุ่งตลาดแสดงให้เห็นการตอบสนองลูกค้าเช่นความพึง พอใจของลูกค้าและซื้อซ้ำของลูกค้าเป็นการเพิ่มผลการดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุ ความสำเร็จทางธุรกิจที่เหนือกว่า และ Hult et al. (2003) พบว่าองค์การที่มีประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานที่เหนือกว่าองค์การอื่นต้องมีลักษณะที่สำคัญคือจะต้องค้นหาสิ่งที่ตลาดหรือลูกค้า ต้องการด้วยข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเพื่อที่องค์กรสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งใน ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ สำหรับ Chan (2005) พบว่าการศึกษารูทิกภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องศึกษาแผนธุรกิจใหม่ที่เน้นปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมมุ่งตลาด และพัฒนาพฤติกรรมนั้นให้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กิจการสามารถที่จะพยากรณ์การดำเนินงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพจึงต้องศึกษาถึงทิศทางตลาดและผลกระทบที่ส่งผลให้บริษัทเปลี่ยนแปลงใน การทำงานนั้นมี 3 ส่วนคือ การมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่งและการประสานความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานภายในองค์กร (Hooper, 2006) องค์กรประกอบสามส่วนนี้ทำให้องค์กรมีความสำเร็จใน การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ลูกค้ามีความซื่อสัตย์ในสินค้าและทำให้กิจการมีประสิทธิภาพการทำงาน มากขึ้นกว่าเดิม

การศึกษาในประเทศไทยพบว่ามีการวิจัยที่ศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งตลาด เช่น อาชญญ์ บุญญานันต์ (2545) ได้กล่าวว่ยุคปัจจุบันที่การตลาด (Marketing Orientation) เข้ามามี

บทบาทในการประกอบวิชาชีพ เพื่อตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าจึงต้องนำเสนอจุดเด่น และการให้บริการที่เพียบพร้อมในสถานะเศรษฐกิจขบเซาเพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันจึง ต้องสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” (Value Added) ในลักษณะของความสามารถและจุดเด่นในการทำงานทุก ด้านอย่างครบวงจร เพื่อความสะดวกของลูกค้าช่วยลดต้นทุนและลดความยุ่งยากในการติดต่อ ประสานงาน

กล่าวโดยสรุป การมุ่งลูกค้าเป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีอิทธิพลใน ทางบวกต่อความสามารถด้านการแข่งขัน โดยการมุ่งลูกค้าในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงการดำเนิน กิจกรรมเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้โดยมุ่งมั่นในการผลิตตามความต้องการของลูกค้า สร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์ ตรวจสอบและประเมินความพึงพอใจอย่างเป็นระบบ มีบริการหลังการขาย

(2) การมุ่งคู่แข่ง

การมุ่งคู่แข่ง หมายถึงแนวคิดที่ต้องวิเคราะห์การแข่งขัน เป็นการวิเคราะห์ลักษณะที่ สำคัญในการแข่งขันโดยใช้วิธีการประเมินคู่แข่งทั้งในส่วนจุดแข็ง ความสามารถ ข้อจำกัดและ ความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจของคู่แข่งในอนาคต โดยจะมุ่งเน้นถึงลักษณะการดำเนิน ธุรกิจที่มีการแข่งขันรวมถึงการศึกษาวิธีการดำเนินการทางการตลาดของคู่แข่งที่ทำให้ลูกค้า ตัดสินใจซื้อสินค้าของคู่แข่ง

การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน เพื่อศึกษาความสามารถด้านการแข่งขันของ องค์กรกับคู่แข่งปัจจุบัน เช่น มีข้อได้เปรียบหรือเสียเปรียบในด้านเทคโนโลยี การผลิต คุณภาพ ของสินค้า เป็นต้น โดยแนวคิดของ 6 Forces Model เป็นการนำแนวคิดเดิมของ Michael E. Porter ในส่วนของ 5 Forces Model ซึ่งประกอบไปด้วย การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรม เดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors) อำนาจต่อรองของ Supplier (Bargaining Power of Suppliers) อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services) และภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Threat of New Entrance) มาพัฒนา โดยเพิ่มเติมบทบาทภาครัฐ (government role) ซึ่งมีบทบาทและส่วนสำคัญใน การกำหนดนโยบาย ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการค้าและความสามารถด้านการแข่งขันได้

Chan (2005) พบว่าการศึกษาแผนธุรกิจใหม่เน้นปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดและการ พัฒนาพฤติกรรมของผู้ประกอบการที่เป็นผู้ก่อตั้งและพฤติกรรมในการพยากรณ์มีสำคัญในเรื่องการ มุ่งคู่แข่ง

โดยสรุปแล้วการมุ่งคู่แข่งเป็นตัวบ่งชี้ของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีอิทธิพลใน ทางบวกต่อความสามารถด้านการแข่งขัน โดยการมุ่งคู่แข่งในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงการวิเคราะห์จุด แข็งของคู่แข่ง กลยุทธ์ที่สำคัญของคู่แข่ง จุดอ่อน มีการปรับกลยุทธ์ให้ทันกับคู่แข่ง ให้

ข้อมูลแก่พนักงานขายเพื่อวางกลยุทธ์การแข่งขันและการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ทำให้มี
โอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน

(3) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2008, พฤษจิกายน-
ธันวาคม) หมายถึง ความสอดคล้องประสานหรือความร่วมมือระหว่างกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสามารถทำให้
ผลงานของกิจกรรมหนึ่งๆ ดีขึ้นได้ เช่นเป็นความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานการดำเนินงาน การ
อำนวยความสะดวกในการขนส่งและการบริการรวมถึงการติดตั้ง ทำให้องค์กรสามารถส่งมอบ
ผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าได้ตรงเวลาเป็นต้น ความสามารถในการจัดการความสอดคล้องประสานหรือความ
ร่วมมือระหว่างกิจกรรมต่างๆ จึงช่วยลดต้นทุนหรือเพิ่มความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์ขององค์กร
ได้เช่นกัน โดยมีผู้ประกอบการจะต้องทำหน้าที่ประสานงาน (Coordinating) ระหว่างหน่วยงาน
ย่อยๆ ในองค์กรเพื่อให้การทำงานสอดคล้องประสานไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร

Johnson et al. (2009) พบว่า องค์กรควรเน้นในเรื่องการประสานงานจะทำให้องค์กร
ประสบความสำเร็จมากขึ้นมากกว่าเน้นในเรื่องคู่แข่งและลูกค้า สำหรับในประเทศไทย ชญานันท์
เกิดพิทักษ์ และคณะ (2552) พบว่า ปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทต่อผลการปฏิบัติงานในระบบโลจิสติกส์
ขององค์กรคือการประสานความร่วมมือระหว่างงานโลจิสติกส์กับงานการผลิต ยังช่วยให้ภาระ
งานในกระบวนการผลิตลดลง สามารถลดเวลานำส่งงาน (Lead Time) ได้มากขึ้น ระยะเวลาในการ
ผลิตสั้นลงสามารถตัดขั้นตอนที่เกินความจำเป็นออก สินค้าที่ผลิตมีความถูกต้องตรงตามคำสั่งซื้อ
มากขึ้น สามารถลดสินค้าผิดรูปแบบและถูกส่งกลับคืน ลดจำนวนสินค้าคงคลังลงได้มากขึ้น ซึ่งทำ
ให้ต้นทุนและความเสี่ยงขององค์กรลดลง องค์กรเกิดความฉับไวในการทำงาน สามารถให้บริการ
ลูกค้าจนได้รับความพึงพอใจสูงสุด ทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรดีขึ้น ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ
มากคือการประสานความร่วมมือระหว่างงานโลจิสติกส์กับงานการตลาดเมื่อหน่วยงานทั้งสองมี
การประสานความร่วมมือที่ดีต่อกันจะส่งผลให้งาน การกระจายสินค้ามีระยะเวลาสั้นลง สามารถ
ให้บริการลูกค้าได้รวดเร็วจนเกิดความ พึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำอีก

โดยสรุปแล้วประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเป็นตัวบ่งชี้ของปัจจัยพฤติกรรม
มุ่งตลาดที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อความสามารถด้านการแข่งขันโดยประสานความร่วมมือระหว่าง
หน่วยงาน ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงภายในหน่วยงานมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการให้บริการ
ตามความต้องการของตลาดเป้าหมาย เพื่อสามารถตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย
ผู้บริหารทุกคนมีหน้าที่เชื่อมลูกค้าปัจจุบันและที่คาดว่าจะเป็ลูกค้าในอนาคตและมีการสื่อสาร
เกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า จากเนื้อหาทั้งหมดที่กล่าวถึงในหัวข้อ 2.3 นี้อธิบายถึงปัจจัย

พฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีความสัมพันธ์ต่อความสามารถด้านการแข่งขันประกอบด้วยการมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation)

ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน คือ แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ และตัวบ่งชี้ของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้

2.4.1 แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (สิทธิกร ภูริยะพันธ์, ผู้แปล, ม.ป.ป.) หมายถึง เป้าหมายที่ทุกคนแสดงความปรารถนาและตระหนักที่จะพัฒนาความสามารถร่วมกันภายในองค์กร

การพัฒนาบุคลากรขององค์กรเพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถและพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ให้สูงขึ้นในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีการปลูกฝังจิตสำนึกรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติงาน ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและรัดกุมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่ส่งผลต่อทั้งระดับบุคคลและองค์กร วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตควรสร้างรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลายให้สอดคล้องกับความต้องการของคนในองค์กร โดยตรงองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) ดังนั้นองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนพัฒนาความสามารถของตนเอง อีกทั้งองค์กรจะต้องมีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกเพื่อเป็นการสร้างฐานความรู้ในการพัฒนาต่อไป อีกทั้งเป็นการนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ที่จะแสดงประสิทธิภาพขององค์กรโดยการนำเสนอความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะสูงสุดของบุคลากรอันจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร ตัวอย่างเช่น องค์กรหรือธุรกิจ General Electric (GE) ที่สนับสนุนให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้พนักงานค้นหาความคิดและนำเอาประสบการณ์จากธุรกิจอื่นๆ หรือฝ่ายอื่นๆ ที่ไม่ใช่จากภายในหน่วยงานของตนเองมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจตนเอง มีการประชุมผู้บริหารแลกเปลี่ยนประสบการณ์ข้อมูลธุรกิจซึ่งกันและกันรวมถึงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และข่าวสารข้อมูลทั่วทั้งองค์กร เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างรวดเร็วแล้วรีบนำความรู้ไปใช้ในธุรกิจตนเองอย่างเร่งด่วน สนับสนุนให้ใช้ประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์จากระดับกลางและล่างมากขึ้น การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไขงานตนเองและทิศทางอนาคตของหน่วยงานตนเองโดยเริ่มโครงการ Workout เป็นทีมงานที่มาจากหลายๆ ฝ่ายในองค์กร เพื่อพัฒนาธุรกิจทั้งลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพและแหล่งรายได้ใหม่

การ Workout Project (ปลายช่วง 1985 – 1990) จะให้พนักงานรวมกลุ่มเพื่อทำงานชิ้นใดชิ้นหนึ่งในการปรับปรุงธุรกิจ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจ มี 3 อย่างประกอบด้วย

1. ผู้บริหารต้องกล้าให้แนวทางธุรกิจที่เข้าใจง่าย (Simplicity) และง่ายต่อการปฏิบัติของพนักงานทั่วทั้งองค์กร
2. ผู้บริหารต้องให้สิทธิในการดำเนินงานแก่ระดับล่าง โดยระดับล่างเสนอความคิด ผู้บริหารต้องรีบอนุมัติหรือยกเลิกโครงการ (Speed) เมื่ออนุมัติโครงการแล้วต้องสนับสนุนเงินและบุคลากรแล้วอย่าไปรบกวนการปฏิบัติงานอีกให้รอผลงานของโครงการนำร่องภายใน 3-6 เดือน
3. ผู้บริหารต้องมั่นใจในตัวเองพอที่จะทำทุกอย่างให้ง่ายไม่มีขั้นตอนมาก (Self Confident) และพนักงานเองก็จะมีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้นจากการมีสิทธิตัดสินใจในหน้าที่งานของตนเองและพอใจในผลงานและเห็นความสำคัญของงานที่ตนเองทำว่ามีผลต่อการเติบโตของธุรกิจหรือองค์กร

นอกจากนี้ยังเน้นคุณภาพด้วย Six Sigma (1990 – 1995) คือการเน้นคุณภาพในทุกรูปแบบทั้งบริการ คุณภาพสินค้า เวลาการทำงาน โดยพัฒนาคุณภาพให้มีข้อบกพร่องน้อยที่สุด ทีมงาน Workout ได้ถูกนำมาใช้ในงานด้านคุณภาพ ผลก็คือ ลดงานที่ต้องทำซ้ำ (Rework) ของสินค้าที่ผลิตออกมาด้วยคุณภาพแล้วต้องนำกลับไปทำใหม่ ถูกค้าได้สินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น ความพอใจสูงขึ้น ทำให้พนักงานทุกคนคิดแต่ว่าจะเพิ่มคุณภาพในสายงานผลิต บริการ การขนส่ง ลดเวลาทำงาน ส่งของได้ถูกต้อง มีคุณภาพสูง พนักงานถูกสอนให้รู้จักวิเคราะห์สาเหตุและผลที่มีต่อคุณภาพของสินค้าและรู้จักควบคุมปัจจัยที่มีต่อคุณภาพของสินค้า องค์กร General Electric (GE) เน้นการปรับตัวธุรกิจให้ทันกับสภาพแวดล้อมธุรกิจที่เปลี่ยนไป ไม่ว่าจะกระแสโลกาภิวัตน์ การแข่งขัน คู่แข่งหน้าใหม่ เทคโนโลยี เชนิอุหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและมองการเปลี่ยนแปลงคือโอกาสในการพัฒนาธุรกิจและสร้างความสามารถด้านการแข่งขันในการปรับธุรกิจให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

จากการศึกษาของ Perin and Sampaio (2003) พบว่าความเจริญเติบโตของการเรียนรู้ภายในองค์กรนั้นมีการกระตุ้นการรับรู้ที่เรียนรู้มีความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดในการแข่งขัน การเรียนรู้ขององค์กร โดยคำนึงถึงพื้นฐานของสร้างการเรียนรู้มีสามมิติประกอบด้วย (1) ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ (Commitment to Learning) (2) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) (3) การยอมรับความคิดเห็น (Open-mindedness) อิทธิพลขององค์กรเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ทำให้มีการสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน เช่นเดียวกับ Lim (2006) พบว่าการเรียนรู้ส่วนบุคคลและแรงจูงใจในการเรียนรู้เป็นทีมประกอบด้วยการเรียนรู้จากภายในและการเรียนรู้จากภายนอกองค์กร

ดังนั้นพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างทั้งสามองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน

Sinkula et al. (1997) ได้ศึกษาลักษณะของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งปัจจัยทั้งสามส่วนที่ใช้ในศึกษามีผู้ศึกษาเช่นเดียวกันนี้เช่น (Perin & Sampaio, 2003; Tan, 2007; Lim, 2006 ; Tan & Smyrnios, 2007; Kharabsheh, 2007; Lankinen et al., 2007) โดยการศึกษาเชิงประจักษ์ในหลายงานวิจัยที่เป็นการศึกษาพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ทำให้องค์การมีความสามารถด้านการแข่งขัน สำหรับในประเทศไทย นิติ รัตนปรีชาเวช (2549) ได้ศึกษาพบว่า แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การ

2.4.2 ตัวบ่งชี้ของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้

สำหรับในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยจากผลการศึกษาของ Farrell and Oczkowski (2002) ได้ศึกษาพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความจำเป็นต่อผลการดำเนินงานของกิจการที่มีประสิทธิภาพ และได้พบว่าพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อพฤติกรรมมุ่งตลาดที่เป็นกลยุทธ์ที่ดีเลิศที่จะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์การมีศักยภาพที่ดีกว่าองค์การอื่น

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง เช่น Sinkula et al. (1997) และงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นนั้น วัตถุประสงค์การเรียนรู้จาก 3 ปัจจัยข้างต้นว่าสามารถรวมกันได้ แต่ในส่วนของ Senge (1990) ได้เพิ่มบุคลากรที่มีความรอบรู้ รูปแบบความคิด การเรียนรู้เป็นทีม ความคิดเป็นระบบเพื่อที่จะทำให้องค์การมีระบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งเสริมให้องค์การมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น สำหรับ Galer and Van (1992) ได้เพิ่มวัฒนธรรมการเรียนรู้ ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม และการไว้วางใจ แต่ Liao (2006) ได้โต้แย้งว่าพฤติกรรมมุ่งเรียนรู้อาจแตกต่างในเรื่องแรงจูงใจ การไว้วางใจและการสื่อสาร จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงในตารางที่ 2.4 ข้างล่างนี้

ตารางที่ 2.4 ตัวอย่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่สร้างความสามารถด้านการแข่งขันของงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สำคัญ

ชื่อผู้ศึกษา	ตัวบ่งชี้	ประชากรที่ศึกษา	ระดับการวิเคราะห์	ผลสรุป
Senge (1990)	บุคลากรที่มีความรอบรู้ รูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม ความคิด เป็นระบบ	ไม่ระบุ	ระดับองค์การ	องค์การแห่งการเรียนรู้ "The fifth discipline" คือ องค์การ ซึ่งคนในองค์การส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิด ใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่าง อิสระ และเป็นสิ่งที่คนเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่าง ต่อเนื่อง
Sinkula et al. (1997)	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมี วิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่ แตกต่าง	125 คนจากสมาชิก สมาคมการตลาด ประเทศอเมริกา	ระดับองค์การ	การเรียนรู้ภายในองค์การมีอิทธิพลโดยตรงจะทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในกลยุทธ์ทางการตลาดสร้าง ความสามารถด้านการแข่งขัน
Perin and Sampaio (2003)	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมี วิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่ แตกต่าง	541 บริษัทใน อุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ ประเทศบราซิล	ระดับองค์การ	พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมซึ่ง ผลต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ตัวบ่งชี้	ประชากรที่ศึกษา	ระดับการวิเคราะห์	ผลสรุป
Liao (2006)	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง การสื่อสาร ความไว้วางใจ	254 คนจาก 8 บริษัท	ระดับองค์การ	การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีผลกระทบต่อนวัตกรรมของบริษัท เป็นวิธีการสำคัญในการรักษาความสามารถด้านการแข่งขัน
Lim (2006)	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	1,103 คนจากองค์กรการผลิต DVD ประเทศไทย	ระดับองค์การ	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ทั้งสามองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันมีอิทธิพลทางบวกในการทำงานเป็นทีมและมีอิทธิพลต่อระดับองค์การ
Tan and Smyrnios (2007)	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	131 บริษัท ประเทศออสเตรเลีย	ระดับองค์การ	อิทธิพลของพฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ เป็นแหล่งที่ทำให้ธุรกิจมีการสร้างความสำเร็จอย่างรวดเร็ว
Kharabsheh (2007)	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	ไม่ระบุ ประเทศจอร์แดน	ระดับบุคคล	การสร้างและบูรณาการความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันกลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาและการสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ตัวบ่งชี้	ประชากรที่ศึกษา	ระดับการวิเคราะห์	ผลสรุป
Lankinen et al. (2007)	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	176 บริษัท อุตสาหกรรมอาหาร ประเทศฟินแลนด์	ระดับองค์การ	มุ่งเน้นในการปรับปรุงองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมถึงการตอบสนอง แทน กลยุทธ์การให้รางวัลเป็น การสร้างความสำเร็จ ให้กับองค์การเพื่อสร้าง ความสามารถด้านการแข่งขัน
Brachos, Kostopoulos, Soderquist, and Prastacos (2007)	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	112 บริษัท อุตสาหกรรมอาหาร และยา ประเทศกรีซ	ระดับองค์การ	การดำเนินการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกันในบริบท ของสังคม ทำให้เกิดความไว้วางใจ สนับสนุนการ จัดการ เป็นสิ่งที่สำคัญต้องพัฒนาบริบทขององค์การ และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในการทำธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรม (Sinkula, Baker, & Noordewier, 1997; Baker & Sinkula, 1999) นั้นพบว่าปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ หรือองค์ประกอบพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness) โดยมีรายละเอียดตัวบ่งชี้เป็นข้อๆ ดังต่อไปนี้

(1) การมุ่งมั่นในการเรียนรู้

การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (เกศรา รักษาติ, 2554) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันและพร้อมที่จะเรียนรู้กิจกรรมที่สำคัญของการเรียนรู้เป็นการปฏิบัติเพื่อให้ผลงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการพัฒนาบุคคลเหมือนกับพัฒนาองค์การด้วยทำให้สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและการเรียนรู้เป็นการพัฒนาตนเอง ทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงานย่อมทำให้เห็นคุณค่าในตนเอง สร้างความภาคภูมิใจและความสุข มีกำลังใจ มั่นใจ และมุ่งมั่นมากขึ้น ยิ่งทำงานหนัก ทำงานยาก ยิ่งสั่งสมความรู้ ทักษะและประสบการณ์มากขึ้นตามไปด้วยเป็นการเพิ่มพูนพลังปัญญา นำการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์มาสู่องค์กรได้เป็นอย่างดี งานก็สำเร็จ คนก็มีความสุข องค์กรก็มีสมรรถนะสูงขึ้นเป็นการสร้างคุณค่าให้แก่งาน คนและองค์กรไปพร้อมๆ กัน

Perin and Sampaio (2003) พบว่าความน่าสนใจในการเติบโตของการเรียนรู้ภายในองค์กรนั้นมีความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดในการแข่งขันและการเรียนรู้ขององค์กร โดยคำนึงถึงพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่แบ่งเป็นสามมิติคือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง แสดงผลว่าอิทธิพลของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าองค์กรที่ไม่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุปการมุ่งมั่นในการเรียนรู้เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อความสามารถด้านการแข่งขัน โดยการมุ่งมั่นในการเรียนรู้ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง วัฒนธรรมขององค์กรที่เน้นการเรียนรู้เป็นพื้นฐานสำคัญในการปรับปรุงองค์กร ถือว่าการเรียนรู้เป็นการลงทุนที่สามารถสร้างหลักประกันความอยู่รอดขององค์กรและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

(2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (องค์กรแห่งการเรียนรู้, 2554) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กรให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกันและเป็นเรื่องของการรวมใจเป็นหนึ่งเดียวซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมาก เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานในลักษณะทุ่มเทใจต่อองค์กรเนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไป กระตุ้นใจ ความเชื่อ ค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กร

วิสัยทัศน์ร่วมที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ควรจะเป็นสิ่งที่ได้จากการรวมเอาวิสัยทัศน์ของคนอื่นๆ ในองค์กรมาไว้ด้วยกัน เมื่อทุกคนร่วมกันแบ่งปันและสร้างให้เป็นสิ่งเดียวกันเท่ากับว่า ได้ถูกเชื่อมต่อกันด้วยแรงบันดาลใจที่จะทำให้เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องหาจุดเชื่อมระหว่างวิสัยทัศน์ของตนเองและผู้ตามให้ได้ซึ่งจุดเชื่อมนั้นก็คือ การแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกันนั่นเอง การสร้างและสานต่อวิสัยทัศน์เป็นงานที่สำคัญที่สุดของผู้นำ เพราะวิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดทิศทางอนาคตขององค์กรซึ่งโดยสามัญสำนึกแล้ว การกำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องแบ่งปันร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือและเดินหน้าสู่เป้าหมายที่วางไว้ เป็นความมุ่งมั่นขององค์กรที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมในอนาคต ลักษณะวิสัยทัศน์องค์กรที่ดีคือกลุ่มผู้นำต้องเป็นฝ่ายเริ่มเน้นเข้าสู่กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างจริงจัง วิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีรายละเอียดชัดเจนเพียงพอที่จะนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้และวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้นต้องเป็นภาพบวกต่อองค์กร

วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจแล้วทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับ แต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิตเป็นเครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กรและเป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้น สร้างพลังร่วมอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

การมีวิสัยทัศน์ร่วมมีผลกระทบโดยตรงกับความพึงพอใจของพนักงานและลูกค้า คือถ้าพนักงานมีวิสัยทัศน์ร่วมด้วยก็จะใช้วิสัยทัศน์นั้นมากำหนดการทำงานในแต่ละวัน ตลอดจนพฤติกรรมที่แสดงออกมาซึ่งผลจากพฤติกรรมเหล่านั้นจะกระทบไปยังลูกค้าได้ช่วยส่งเสริมโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร ในแง่ของทั้งความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์กร ผู้บริหารที่กระตุ้นทีมงานโดยทำตัวเองให้เป็นแบบอย่าง สร้างความมั่นใจในตนเองให้กับพนักงาน สร้างความท้าทายและให้รางวัลพนักงานที่ประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ สามารถเพิ่มความพึงพอใจให้กับพนักงานได้โดยตรง

จากการศึกษา Sinkula et al. (1997) แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวความคิดการจำลองกระบวนการของตลาด ที่ใช้สำหรับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง พบว่า การเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลโดยตรงทำให้ตลาดและยอดขายขององค์กรเพิ่มขึ้น และต้องเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน และ Liao (2006) ได้ศึกษาการทดสอบ

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ให้กับพนักงาน พบว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นวิธีการสำคัญในการรักษาความสามารถด้านการแข่งขัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และความไว้วางใจ (Trust) มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน และ Brachos et al. (2007) พบว่าการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกันในบริบทของสังคม ทำให้เกิดความไว้วางใจ สนับสนุนการจัดการ พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับช่วยในการถ่ายทอดความรู้และนวัตกรรม ต้องพัฒนาบริบทขององค์กรที่ถ่ายทอดความรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในการทำธุรกิจ

กล่าวโดยสรุป การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อความสามารถด้านการแข่งขัน โดยการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของพนักงานในองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างแผนการทำงาน มีการแบ่งปันวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดความร่วมมือ นำพาองค์กรมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

(3) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (จุฑาพรรษ์ ผดุงชีวิต, 2510, มีนาคม) หมายถึง การที่จะนำองค์การให้ก้าวไปสู่องค์กรระดับชั้นนำของโลกได้ต้องมีลักษณะดังนี้

1. ความสามารถในการพัฒนาคน (Operation with Humanagement) คือความสามารถในการใช้งานเพื่อการพัฒนาคนอย่างสร้างสรรค์ซึ่งเป็นทัศนคติที่จำเป็นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งยังเป็นทัศนคติในการแสดงความเคารพและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน

2. การสื่อสารด้วยความกรุณา (Operation with Compassionate Communication) คือ การสื่อสารที่จะลดอคติและความขัดแย้งในเชิงลบ

3. การสื่อสารด้วยหลักจิตวิทยา (Operation with Peoplistic Communication) คือ การสื่อสารที่ต้องการเชื่อมโยงบุคคลเข้ากับทีมและองค์กร

4. งานที่ทำท่ายอย่างน่าสนใจ (Operation with the High Morate Environment) คืองานที่มีเป้าหมายชัดเจน พนักงานสามารถเข้าถึงผู้บริหารได้ในการให้ข้อมูลย้อนกลับ และพนักงานทุกคนเปิดใจกว้างที่จะยอมรับฟังเพื่อนร่วมงาน

องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้ององค์ประกอบ 4 ประการคือกระบวนการตัดสินใจ การควบคุมต่างๆ เพื่อประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสาร จากการศึกษาของ Liao (2006) พบว่าองค์กรที่มีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้วยวิธีการแบ่งปันความรู้ เป็นวิธีการที่สำคัญที่ทำให้องค์กรมีความสามารถด้านการแข่งขัน พนักงานที่การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง มี

วิสัยทัศน์ร่วมกันและไว้วางใจมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ ความสามารถพัฒนาคนอย่างสร้างสรรค์และให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน

กล่าวโดยสรุปการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างเป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อความสามารถด้านการแข่งขัน โดยการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงการสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ การแลกเปลี่ยนความคิด ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของพนักงาน และไม่ยึดติดกับความคิดแบบเดิม จากเนื้อหาทั้งหมดที่กล่าวถึงในหัวข้อ 2.4 นี้อธิบายถึงปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันประกอบด้วย การมุ่งมั่นการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

2.5 ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

ความสามารถด้านการแข่งขันตามแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (The Resource-Based View: RBV) กล่าวได้ว่าฐานทรัพยากรมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ฐานทรัพยากรเป็นทรัพยากรที่แต่ละองค์การใช้ที่ไม่ซ้ำกันเช่น เงินทุนบริษัท (Capital Assets) ความสามารถ (Capabilities) และขั้นตอนการใช้งาน (Processes Enable) ขององค์การในการดำเนินกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) (Barney, 1991)

แนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (RBV) ถูกใช้เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากร องค์การและผลการดำเนินงาน ที่อธิบายว่า องค์การทางธุรกิจแม้จะอยู่ในอุตสาหกรรมและสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันแบบเดียวกัน แต่อาจมีระดับของผลการดำเนินงานต่างกัน เพราะองค์การเหล่านั้นมีทรัพยากรที่ต่างกัน (Hamel & Prahalad, 1994) ทรัพยากรองค์การ (Resource) หมายถึง ทรัพย์สิน (assets) ความชำนาญงานหรือทักษะ (Skill) ในกระบวนการทำงาน ลักษณะเฉพาะขององค์การที่เป็นจุดแข็งยากแก่การเลียนแบบ (Competencies) ความรู้ (knowledge) ฯลฯ ที่อยู่ในองค์การเพื่อการสร้างและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implement) เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์การ ดังนั้นทรัพยากรองค์การ สะท้อนถึงความเข้มแข็งขององค์การและระดับของผลการดำเนินงาน

ทั้งนี้ จากแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (RBV) ผู้ศึกษาถือว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นทรัพยากรขององค์การ เพราะมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันมีผลต่อการปรับปรุงความสามารถด้านการแข่งขันและความยืดหยุ่นซึ่งองค์การ

สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดที่มีการแข่งขันเป็นการขับเคลื่อนองค์การให้มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการผลิตเร็วกว่าและทำให้องค์การมีความได้เปรียบมากกว่า (Ojha, 2008) ซึ่งทรัพยากรดังกล่าวต่างเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความสามารถด้านการแข่งขันขององค์การ ได้แก่ การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) และคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility) ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรองค์การ ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความสามารถด้านการแข่งขันสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

2.5.1 ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

พฤติกรรมมุ่งตลาดได้มีผู้ให้ความสำคัญและมีการศึกษาอย่างมากโดยมีการนำเอาทฤษฎีมาศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย โดยงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับการศึกษามิติพฤติกรรมมุ่งตลาด (Narver & Slater, 1990) มีส่วนในการสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน ปัจจัยทั้งสองนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางของธุรกิจภายในองค์การ เพิ่มความสามารถทางการตลาด (Vorhies & Harker, 2000) และทำให้องค์การมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

นักการตลาดให้ความสนใจในเรื่องพฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์การจึงได้มีการพัฒนาแนวคิดใหม่คือการมุ่งความสำคัญที่การตลาด โดยองค์การจะค้นหาความต้องการของลูกค้า ติดตามตรวจสอบความต้องการคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมทั้งออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อสนองความพอใจของลูกค้า และทำให้องค์การมียอดขายเพิ่มขึ้นส่งผลให้กำไรเพิ่มขึ้น โดยผ่านการมีส่วนร่วมทางการตลาดเข้ามาช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากที่สุด (Dobni & Luffman, 2000)

Chan (2005) ได้กล่าวว่างค์การที่มีพฤติกรรมมุ่งตลาดสูงส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการตลาดและมีการสนับสนุนการแข่งขันเพื่อสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน Zebal (2003) ได้อธิบายว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดกับความสามารถด้านการแข่งขันที่ถือว่าการกำหนดทิศทางตลาดในระยะยาวและมุ่งเน้นผลกำไรต้องประกอบด้วย การมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน นอกจากนี้ Johnson et al. (2009) ได้แนะนำว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดขององค์การที่ประสบความสำเร็จมากควรมุ่งเน้นในเรื่องการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและความสามารถด้านการแข่งขันในด้านของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

พฤติกรรมมุ่งตลาด (Narver & Slater, 1990) เป็นส่วนที่ทำให้สร้างความสามารถด้านการแข่งขันเพิ่มความสามารถทางการตลาด (Vorhies & Harker, 2000) และทำให้องค์การมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ Dobni and Luffman (2000) จึงได้แนะนำเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งตลาด

ให้ใช้กับทุกกิจการ Thatte (2007) ได้สนับสนุนว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดที่เน้นความสัมพันธ์กับลูกค้า จะสร้างความสามารถด้านการแข่งขันให้องค์กรสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า ณ ระดับราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งมากขึ้น (Low Price) มีความน่าเชื่อถือในการจัดส่งผลิตภัณฑ์สูง (High Delivery Dependability) และมีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่สูงกว่าคู่แข่ง (High Product Innovation) และ Rosenzweig et al., (2003) ได้กล่าวว่าการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าต้องเข้าถึงความสามารถด้านการแข่งขันในด้านคุณภาพสินค้า (Product Quality) ความน่าเชื่อถือของการขนส่ง (Delivery Reliability) ความยืดหยุ่นของกระบวนการ (Process Flexibility)

จากการทบทวนวรรณกรรม สมมติฐานการวิจัยในการศึกษานี้มีดังนี้

Hypothesis 1a: ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

Hypothesis 1b: ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

Hypothesis 1c: ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพผลิตภัณฑ์

Hypothesis 1d: ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

2.5.2 ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

แนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (The Resource-Based View : RBV) อธิบายว่าความสามารถด้านการแข่งขันของแต่ละองค์กรนั้นมีความสำคัญต่อการแข่งขันในตลาด เนื่องจาก องค์กรแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างอันก่อให้เกิดความได้เปรียบขององค์กรอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกันนั้น สิ่งที่สำคัญคือทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ขององค์กร เช่น ทักษะความสามารถของพนักงาน ความรู้ ความเข้าใจ ซึ่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Senge (1990) กล่าวว่า องค์กรต้องมีบุคลากรที่มีความรอบรู้ มีความคิดเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมการทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต่อมา Galer and Van (1992) ได้สนับสนุนให้องค์กรมีความร่วมมือในการทำงาน Perin and Sampiao (2003) กล่าวเสริมว่า พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ภายในองค์กรนั้นมีความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดในการแข่งขัน Sinkula et al. (1997) ศึกษาลักษณะของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ทำให้้องค์กรประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งปัจจัยทั้งสามส่วนใช้ในการศึกษามีผู้ศึกษาเช่นเดียวกันนี้เช่น Perin and Sampiao (2003), Lim (2006), Tan and Smynios (2007), Kharabsheh (2007), Lankinen et al. (2007) จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการศึกษาเชิงประจักษ์ในหลาย

งานวิจัยพบว่าการศึกษาพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ทำให้องค์กรมีความสามารถด้านการแข่งขันและมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

ประเด็นพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ได้มีผู้ให้ความสำคัญและมีการศึกษาอย่างมากมีการนำเอาทฤษฎีมาศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย โดยงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับการศึกษามิติพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับความสามารถด้านการแข่งขันของแต่ละองค์กรนั้นมีความสำคัญต่อการแข่งขันในตลาด เนื่องจากทำให้องค์กรนั้นๆ มีความได้เปรียบองค์กรอื่นและมีความสอดคล้องกับแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน ซึ่งมีแนวคิดว่าองค์กรแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างกันก่อให้เกิดความได้เปรียบองค์กรอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกันนั้น สิ่งที่สำคัญคือทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในกิจการ เช่น ทักษะความสามารถของพนักงาน ความรู้ ความเข้าใจ เป็นต้น สำหรับ Ojha (2008) ได้เสนอแนะว่าพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยใช้ความสัมพันธ์ของฐานความรู้ (Knowledge-based) ซึ่งนำไปสู่การสร้างความสามารถด้านการแข่งขันได้แก่ นวัตกรรม (Innovation) คุณภาพ (Quality) ความเชื่อถือได้ (Dependability) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และผู้นำต้นทุน (Cost efficiency /leadership) เป็นการสร้างความสามารถในเชิงกลยุทธ์ (Strategic agility capability) ผลของความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์มีผลต่อการปรับปรุงความสามารถด้านการแข่งขันมีความเร็วและความยืดหยุ่นขององค์กรที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดที่มีการแข่งขันสูงและทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าคู่แข่ง นอกจากนี้ Tracey et al. (1999) ได้ศึกษาพบว่าการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของผู้จัดการเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันอย่างยั่งยืน ปัจจัยหลักที่เป็นตัวแทนขององค์กรในเรื่องความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities) ได้แก่ ราคาที่เสนอให้ (Price Offered) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality of Products) และความสามารถในการจัดส่งสินค้า (Frequency of Delivery) ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและผลการดำเนินงานทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรม สมมติฐานการวิจัยในการศึกษานี้มีดังนี้

Hypothesis 2a: ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

Hypothesis 2b: ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

Hypothesis 2c: ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพผลิตภัณฑ์

Hypothesis 2d: ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

2.5.3 ผลกระทบแบบทวีผลลัพท์ (synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

ทฤษฎีระบบสังคมผสมผสานเทคนิค (Socio-Technical System :STS) อธิบายการทำงานร่วมกัน ของทรัพยากรต่างๆ ขององค์การ Taylor and Asadorian (1985) เสนอว่าการหาจุดรวมที่เหมาะสม (Joint optimization) ของระบบสังคมและระบบเทคนิค (Social and technical systems) จะนำมาซึ่งผลลัพท์ที่ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบสังคมหรือระบบเทคนิคอย่างเดียว องค์การที่มีประสิทธิภาพต้องสร้างความสมดุลระหว่างระบบสังคมและระบบเทคนิค นอกจากนี้ทฤษฎีระบบสังคมผสมผสานเทคนิค (STS) แสดงให้เห็นว่าองค์การที่ถูกมองว่าประกอบด้วยสองระบบอิสระแต่เชื่อมโยงกันระหว่างระบบสังคมและระบบเทคนิค ระบบสังคมประกอบด้วยผู้คนและความสัมพันธ์ ในขณะที่ระบบเทคนิคประกอบด้วยอุปกรณ์และกระบวนการการผลิต นอกจากนี้นักวิจัยในสาขาพฤติกรรมศาสตร์ (Social Behavior) ต่างให้ความสนใจต่อการเพิ่มประสิทธิภาพร่วมกันของระบบสังคมและระบบเทคนิคในสภาพแวดล้อมการทำงาน ระบบสังคมผสมผสานเทคนิค (STS) จะประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อม คน ขั้นตอนการทำงาน กฎระเบียบ และข้อมูล (รวมทั้งโครงสร้างของข้อมูล) องค์ประกอบเหล่านี้จะถูกบูรณาการเข้าด้วยกันเป็นระบบในกระบวนการสร้างคุณค่าในองค์การ ธุรกิจ การพิจารณาความสัมพันธ์สองทางระหว่างสังคมกับเทคนิคก็เพื่อให้เกิดความผสมผสานกัน เพื่อที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง พิจารณาส่วนประกอบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วยทักษะที่แตกต่างกันและระดับของทักษะที่แตกต่างกัน และยังสามารถใช้งานร่วมกับระบบคุณค่าขององค์การเพื่อส่งเสริมให้เกิดทักษะ ความรู้และความสามารถ ยิ่งไปกว่านั้น ยังทำให้องค์การมีบุคลากรที่มีเครื่องมือต่างๆ ในการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพื่อที่จะส่งเสริมสนับสนุนองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้า อีกทั้งมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อปรับตัวเอง (Adaptive) ให้อยู่รอดได้ ทำให้เกิดการลงตัว (Fitness) กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของระบบสังคมผสมผสานเทคนิค

ดังนั้นสมมติฐานที่ว่า การเพิ่มประสิทธิภาพร่วมกันของสองระบบหรืออาจเรียกได้ว่าความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพท์ (Synergistic effect) ของสองระบบ จะนำมาซึ่งผลลัพท์ที่ดีกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบหนึ่งๆ เพียงระบบเดียว สมมติฐานดังกล่าวที่สนับสนุนทฤษฎีการทำงานร่วมกันของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ซึ่งอาจมีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน เช่น การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน เป็นต้น

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขันเช่น การศึกษาความสามารถด้านการแข่งขันในด้านบูรณาการการตลาด (Huang, 2008) การศึกษาความสามารถ

ด้านการแข่งขันกับความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร (Ojha, 2008) อีกทั้งงานวิจัยในปัจจุบันยังขยายขอบเขตการศึกษาไปยังปัจจัยภายในองค์กร ด้านพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลในตลาดโดยมุ่งเน้นลูกค้าและมุ่งเน้นการปรับปรุงระบบขององค์กร มีมาตรการที่เป็นรูปธรรมนำไปสู่การปรับปรุงธุรกิจโดยการสร้างความเข้มแข็งทำให้องค์กรผลการดำเนินงานทางการตลาดที่ดี (Zhu, 2004; Lankinen et al., 2007)

นอกจากนี้ความสามารถขององค์กรที่มีพฤติกรรมมุ่งตลาดนั้น ควรมีการสร้างและบูรณาการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาและสร้างความสามารถด้านการแข่งขันเนื่องจากเศรษฐกิจยุคใหม่เป็นการทำงานที่มีความซับซ้อนและความไม่แน่นอนสูง ความรู้จึงเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญมากที่สุดในการแข่งขัน (Kharabsheh, 2007) การสร้างความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องมาจากการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินการขององค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญมาก ปฏิสัมพันธ์ซึ่งอาจมีลักษณะแบบความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพธ์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้จึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ ซึ่งอาจมีลักษณะแบบความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพธ์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาของ Farrell and Oczkowski (2002) ได้อธิบายว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อพฤติกรรมมุ่งตลาดสามารถทำกลยุทธ์ที่ดิลิสที่จะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีศักยภาพที่ดีกว่าองค์กรอื่น ส่วน Bharadwaj (2000) พบว่าความปฏิสัมพันธ์กันของพฤติกรรมมุ่งตลาด และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับ Boon-itt (2010) ได้แนะนำว่าความสัมพันธ์ของความสามารถด้านการแข่งขันในรูปแบบโมเดลแบบเสริมกันส่งผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขันคือคุณภาพสินค้า (Product Quality) การขนส่ง (Delivery) ต้นทุนการผลิต (Production Cost) และความยืดหยุ่นในการผลิต (Production Flexibility) มีความเหมาะสมมากกว่าโมเดลความสามารถในการผลิตที่ขัดแย้ง (Trade-off Model)

จากการทบทวนวรรณกรรม สมมติฐานการวิจัยในการศึกษานี้ มีดังนี้

Hypothesis 3a: ความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพธ์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

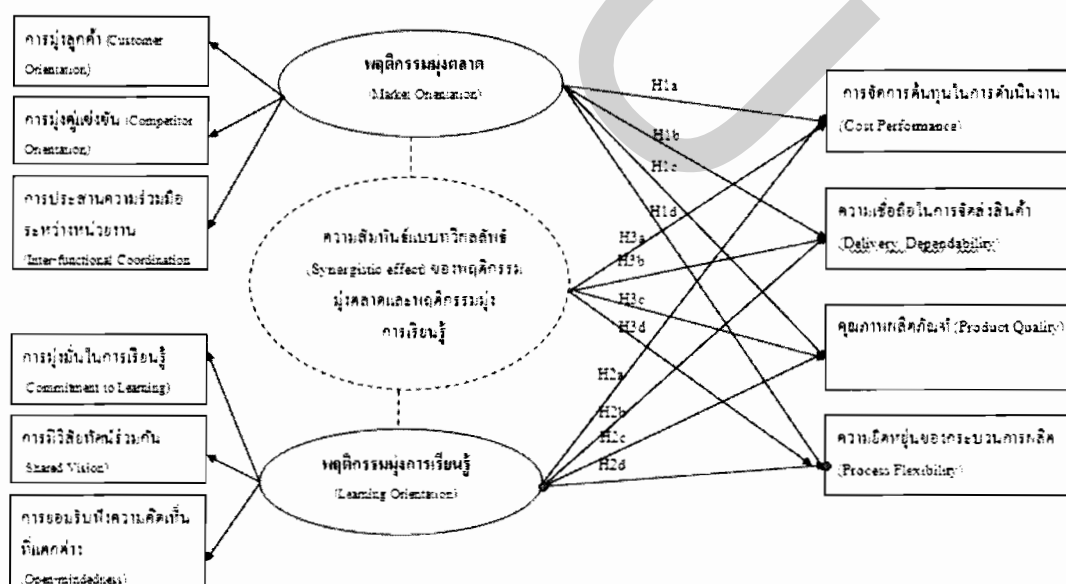
Hypothesis 3b: ความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพธ์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

Hypothesis 3c: ความสัมพันธ์แบบทวีคูณเชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์

Hypothesis 3d: ความสัมพันธ์แบบทวีคูณเชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อขีดหยุ่นของกระบวนการผลิต

2.6 กรอบแนวคิด

จากการทบทวนวรรณกรรม ดังที่กล่าวมาแล้ว เช่น Jaakkola et al. (2006) Rosenzweig et al. (2003); กฤตพา แสนชัยธร (2552), Tracey et al. (1999), Jitpaiboon (2005), Boon-itt (2010), Thatte (2007), Ojha (2008) กรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้ คือ พฤติกรรมมุ่งตลาดเป็นตัวแปรโครงสร้าง (Construct) ประกอบด้วย การมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ส่วนพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นตัวแปรโครงสร้าง (Construct) ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกจากนี้ความสามารถด้านการแข่งขัน ประกอบด้วย ตัวแปร โครงสร้าง (Construct) 4 ตัวคือ การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์ และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต ดังนั้น ผู้ศึกษาขอเสนอกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัยได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.7 สรุปการทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาในบทที่ 2 มีเนื้อหาเกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งหัวข้อในการศึกษาออกเป็น 7 หัวข้อได้แก่ (1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขัน (2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งตลาด (4) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (5) ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน ในส่วนนี้ประกอบด้วย 3 ตอนย่อยได้แก่ (5.1) ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (5.2) ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (5.3) ผลกระทบแบบทวีผลลัพท์ (synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (6) กรอบแนวคิด (7) สรุปการทบทวนวรรณกรรม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์โดยมีจุดมุ่งหมายตรวจสอบผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและความสามารถในการแข่งขัน (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขัน (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์แบบทวิผลฤทธิ์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอในส่วนนี้ออกเป็น 8 หัวข้อ ได้แก่ (1) การกำหนดประชากรและตัวอย่าง (2) วิธีการดำเนินงานวิจัย (3) วิธีการรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปร (6) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ (7) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย และ (8) บทสรุป โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและตัวอย่าง

หัวข้อต่อไปนี้จะอธิบายถึงประชากรที่ใช้ในการศึกษารวมถึงวิธีเลือกตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงการอุตสาหกรรมที่เป็นองค์การอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูง (Potential Industries) เป็นกลุ่มที่มีความสามารถในการแข่งขันเพราะศักยภาพในด้านการผลิตและการค้าที่ดีกว่าอุตสาหกรรมอื่นๆ และมีสัดส่วนความต้องการในตลาดโลกที่สูงมาก (บทสรุปผู้บริหาร Profile ภาคอุตสาหกรรม.2554, ธันวาคม) ที่มีรายชื่อในฐานข้อมูลกรมโรงงานอุตสาหกรรม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2555) จำนวน 2,384 องค์การ

3.1.2 ตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยจำนวนทั้งสิ้น 860 องค์กร โดยวิธีการดังนี้

3.1.2.1 การกำหนดขนาดตัวอย่าง

ขนาดตัวอย่าง คำนวณจากวิธีการที่เสนอโดย Yamane (Yamane, 1967) ดังนี้

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

โดยที่ n = ขนาดของสถานประกอบการที่ใช้เป็นตัวอย่าง
 N = ขนาดของสถานประกอบการ
 e = ขนาดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรคือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 2,384 องค์กร เมื่อกำหนดขนาดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 และกำหนดให้ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจึงกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิจัยไม่ต่ำกว่า 343 องค์กร แต่เพื่อต้องการเพิ่มอัตราการตอบกลับมาจึงขอส่งแบบสอบถามไปยังสถานประกอบการ 860 องค์กร

3.1.2.2 การสุ่มตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ การสุ่มตัวอย่างแบบสองขั้น (two stage random sampling) ดังรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 การสุ่มตัวอย่างของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย โดยใช้ในการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยนำรายชื่อของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมาแบ่งออกเป็นตามขนาดแบ่งเป็นขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กโดยผู้ศึกษาใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดสถานประกอบการจากวิธีการแบ่งประเภทสถานประกอบการของสำนักวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 การกำหนดขนาดของประเภทวิสาหกิจขนาดย่อม ขนาดกลางและขนาดใหญ่

ขนาด	ประเภทกิจการ	จำนวนการจ้างงาน
ขนาดย่อม	การผลิต	ไม่เกิน 50 คน
ขนาดกลาง	การผลิต	51- 200 คน
ขนาดใหญ่	การผลิต	มากกว่า 200 คน

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากเกณฑ์การกำหนดประเภทวิสาหกิจขนาดย่อม ขนาดกลางและขนาดใหญ่ของประเทศไทย ในการวิจัยนี้ได้พิจารณาแบ่งประเภทสถานประกอบการโดยพิจารณาจากการจ้างพนักงาน จากเกณฑ์การแบ่งประเภทดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงกำหนดให้ตัวอย่างมีคุณลักษณะดังนี้ สถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่หมายถึงสถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตที่มีการจ้างพนักงานเต็มเวลามากกว่า 200 คน สถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตขนาดกลางหมายถึงองค์การธุรกิจที่มีการจ้างพนักงานเต็มเวลาตั้งแต่ 51-200 คน และสถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตขนาดเล็กหมายถึงองค์การธุรกิจที่มีการจ้างพนักงานเต็มเวลาไม่เกิน 50 คน

ขั้นที่ 2 ขั้นนี้ผู้ศึกษาสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยจับสลากรายชื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยเพื่อให้ได้ตัวอย่างในสัดส่วนตามจำนวนของโรงงานในแต่ละขนาดตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนประชากรและตัวอย่างแยกตามขนาดของอุตสาหกรรมการผลิต

	องค์การ ขนาดใหญ่	องค์การ ขนาดกลาง	องค์การ ขนาดเล็ก	รวม
ประชากร	168	329	1887	2,384
จำนวนสถานประกอบการที่เป็น เป้าหมายในการส่งแบบสอบถาม	60	119	681	860

ในส่วนของการเลือกตัวแทนผู้ให้ข้อมูลของแต่ละองค์การ ถึงแม้ว่าการวิจัยครั้งนี้ หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) จะเป็นระดับองค์การ ผู้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากตัวแทนผู้ให้ข้อมูลที่ดีของแต่ละองค์การจำนวน 1 คนซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (Top Management Level) เช่น ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ เป็นต้น รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 จำนวนสถานประกอบการธุรกิจตัวอย่างจำแนกตามขนาดที่สามารถเก็บข้อมูลได้

	องค์การ ขนาดใหญ่	องค์การ ขนาดกลาง	องค์การ ขนาดเล็ก	รวม
จำนวนสถานประกอบการที่เป็น เป้าหมายในการส่งแบบสอบถาม	60	119	681	860
จำนวนสถานประกอบการที่ตอบ แบบสอบถาม	39	53	262	354

การศึกษาในหัวข้อ 3.1.2.2 สรุปได้ว่าตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรมจะศึกษาโดยแยกตามขนาด คือสถานประกอบการขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก รวมมีจำนวนสถานประกอบการ ที่ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 354 องค์การ

3.1.2.3 ประเด็นในการพิจารณาในการกำหนดขนาดตัวอย่าง และการสุ่มตัวอย่าง

ประเด็นในการพิจารณาในการกำหนดขนาดตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

ประเด็นที่ 1 ตรวจสอบเงื่อนไข เกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น (SEM) โดยมีการกำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวทางของการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ดังที่ Bollen (1989 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) เสนอแนะเรื่องขนาดตัวอย่างว่า ควรพิจารณาควบคู่ไปกับจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า ถ้ามีพารามิเตอร์จำนวนมากควรมีขนาดตัวอย่างขนาดใหญ่ ในการศึกษาจึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้กฎอย่างง่ายว่าด้วยอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างควรจะเป็น 20 ต่อ 1 (Lindeman, Merenda, & Gold. 1980; Weiss, 1972 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) นอกจากนี้ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2547) ชี้แจงว่า หากโมเดลเป็นการวิเคราะห์ด้วยตัวแปรสังเกตได้อย่างเดียวจะใช้กฎอย่างง่ายในการกำหนดขนาดตัวอย่างและสัดส่วนตัวอย่างควรจะเป็น 15-20 ต่อ 1 สำหรับการศึกษานี้

ครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ด้วยตัวแปรแฝงทั้งหมด จึงประมาณขนาดตัวอย่างตามข้อกำหนดนี้ คือมีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าจำนวนทั้งหมด 7 ตัวแปร จึงต้องการจำนวนตัวอย่างสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยไม่น้อยกว่า 140 ตัวอย่าง ซึ่งถือว่าเป็นตัวอย่างที่พอเพียงสำหรับการประมาณค่าพารามิเตอร์ต่างๆอันจะนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานได้อย่างน่าเชื่อถือ และในการวิจัยครั้งนี้กำหนดขนาดตัวอย่างในการวิจัยไม่ต่ำกว่า 343 องค์กร ซึ่งถือว่าเป็นตัวอย่างที่พอเพียง แต่เพื่อต้องการเพิ่มอัตราการตอบกลับมาจึงขอส่งแบบสอบถามไปยังสถานประกอบการ 860 แห่งจึงนับว่าเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์และสามารถชดเชยในกรณีที่สุ่มตัวอย่างได้ไม่ครบจำนวนหรือกรณีที่มีการส่งคืนแบบสอบถามไม่ครบ

ประเด็นที่ 2 ในส่วนของเลือกตัวแทนผู้ให้ข้อมูลของแต่ละองค์การ การศึกษาครั้งนี้หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) จะเป็นระดับองค์การแต่ผู้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากตัวแทนผู้ให้ข้อมูลที่ดีของแต่ละองค์การจำนวน 1 คนซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (Top Management Level) เช่น ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ เป็นต้น โดยมีเหตุผลที่สนับสนุนแนวคิดนี้คือ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้การกำหนดนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร ควบคุมและมีอำนาจในการตัดสินใจ (อรรถพล ชุ่มมี, 2550) รวมถึงการดำเนินงานภายในธุรกิจ และเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการ เช่น ชญานันท์ เกิดพิทักษ์ และคณะ (2552), Lopez-Gamero et al., (2009) ที่ศึกษาพบว่า กลุ่มผู้บริหารระดับสูง มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในองค์การ ซึ่งงานวิจัยเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขัน โดยส่วนใหญ่แล้วนักวิชาการท่านอื่นๆ มักจะกำหนดให้กลุ่มผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวแทนผู้ให้ข้อมูลขององค์การ ตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงหรือตัวแทนเป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 860 องค์กร

ประเด็นที่ 3 การศึกษาขั้นตอนนี้ ผู้ศึกษามีตัวอย่าง 354 องค์กร ซึ่งจำนวนตัวอย่างที่ได้รับการคัดเลือกใกล้เคียงกับจำนวนตัวอย่างของนักวิจัยท่านอื่นที่ศึกษาความสามารถด้านการแข่งขันก่อนหน้านี้ เช่น Zhang (2001) ได้รายงานวิธีการคัดเลือกตัวอย่างไว้ว่าตัวอย่างที่ศึกษารวบรวมมาจากประเทศอเมริกาจำนวน 273 ตัวอย่าง และ Jitpaiboon (2005) ได้รายงานวิธีการคัดเลือกตัวอย่างไว้ว่าตัวอย่างที่ศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์ด้วยวิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และการสำรวจทางอินเทอร์เน็ต (Internet Surveys) ตัวอย่างที่ศึกษารวบรวมมาจากไทยจำนวน 220 ตัวอย่าง สำหรับ Thatte (2007) รายงานวิธีการคัดเลือกตัวอย่างไว้ว่าตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 294 องค์กรมาเป็นตัวอย่าง การศึกษาครั้งนี้มีตัวอย่างทั้งสิ้น 354 องค์กรจึงมีความ

เหมาะสมและความน่าเชื่อถือของการได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจึงเป็นตัวแทนของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย

การศึกษาในหัวข้อ 3.1.2.3 สรุปได้ว่าวิธีการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ตรวจสอบเงื่อนไข เกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่าง เลือกตัวแทนผู้ให้ข้อมูลของแต่ละองค์การ ขนาดตัวอย่างที่ได้รับการคัดเลือกใกล้เคียงกับจำนวนตัวอย่างของนักวิจัยท่านอื่น การศึกษาคั้งนี้มีตัวอย่างทั้งสิ้น 354 องค์การจึงมีความเหมาะสมและความน่าเชื่อถือของการได้รับข้อมูลที่ถูกต้องอันจะนำไปสู่การตอบสมมติฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 วิธีการดำเนินงานวิจัย

จากหัวข้อที่ผ่านมา ผู้ศึกษาอธิบายถึงตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 354 องค์การ สำหรับในหัวข้อต่อไปนี้ผู้ศึกษาจะอธิบายเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานวิจัยโดยผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งรายละเอียดของหัวข้อนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ (1) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและ (2) รายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.2.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ศึกษาดำเนินการสร้างแบบสอบถามดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและโครงสร้างของตัวแปรที่ต้องการศึกษาเพื่อให้เข้าใจถึงเนื้อหาที่สอดคล้องกับการวิจัยคั้งนี้และเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 สร้างข้อคำถามตามนิยามเชิงปฏิบัติการให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัยในกรณีตัวแปรที่มีผู้ทำการพัฒนาเครื่องมือวัดและทดลองใช้มาแล้ว ผู้ศึกษาได้นำข้อความในเครื่องมือนั้นมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับบริบทและจำนวนตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษา โดยการทำความเข้าใจเนื้อหาของแบบสอบถามเดิมซึ่งเป็นภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) จากนั้นจึงแปลเนื้อหาข้อความของแบบสอบถามให้เป็นภาษาไทย เมื่อผู้ศึกษาต้องการที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลข้ามวัฒนธรรมจะกลายเป็นอุปสรรคสำคัญ ถึงแม้ว่าบางแนวคิดจะมีการแปลภาษาที่ดี บางทีก็อาจไม่ดีและจุดเชื่อมต่อนี้เป็นสิ่งสำคัญ Brislin (2000) ได้ระบุไว้ในการแปลว่าอาจเกิดความล้มเหลวโดยเฉพาะอย่างยิ่งความไม่เข้าใจกันเรื่องวัฒนธรรมหรืออาจไม่มีคำศัพท์ที่จะแสดงแนวคิดดังกล่าว

ในภาษาที่สอง การตรวจสอบในสถานการณ์เหล่านี้ควรมักจะเริ่มต้นด้วยการแปลกลับควร (Matsumoto & Juang, 2004) โดยมีดังต่อไปนี้

- (1) พิจารณาเนื้อหาในแบบสอบถามอย่างรอบคอบโดยพิจารณาถึงภาษาในท้องถิ่นของผู้ศึกษา
- (2) แปลเนื้อหาในแบบสอบถามจากภาษาที่ใช้ในต้นฉบับ (ภาษาอังกฤษ) ไปภาษาในท้องถิ่น (ภาษาไทย)
- (3) มีการเปรียบเทียบแบบสอบถามจากภาษาที่ใช้ในต้นฉบับ (ภาษาอังกฤษ) กับแบบสอบถามภาษาในท้องถิ่น (ภาษาไทย) มีแล้วสังเกตการประเมินผลที่เท่ากัน (เช่นการวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา)

ผู้ศึกษาสามารถมั่นใจได้ว่า ความหมายทางวัฒนธรรมที่เฉพาะเจาะจงบางส่วนได้รับการควบคุมและแบบสอบถามนั้นให้ความหมายคล้ายกัน (Matsumoto & Juang, 2004) และผู้ศึกษาได้ดำเนินการปรับเนื้อหาของคำถามให้เหมาะสมกับการวิเคราะห์ หลังจากนั้นจึงนำคำถามภาษาในท้องถิ่น (ภาษาไทย) ที่พัฒนาขึ้นมาพร้อมทั้งแบบสอบถามจากภาษาที่ใช้ในต้นฉบับ (ภาษาอังกฤษ) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมเพื่อขอคำแนะนำ รวมถึงการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของข้อคำถามเดิมกับข้อคำถามที่พัฒนาขึ้นมา หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับร่าง

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว พร้อมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับเค้าโครงคชฎินิพนธ์ และแบบประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบความตรงเชิงพินิจ (Face Validity) ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยจำนวน 2 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ จำนวน 1 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยเกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขันจำนวน 2 ท่าน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญนำเสนอไว้ในภาคผนวก ก) ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ที่เกี่ยวกับความสอดคล้องของคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ความครอบคลุมและความชัดเจนของแบบสอบถาม ความถูกต้องและความเหมาะสมของการใช้ภาษา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ โดยหลังจากที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาแบบสอบถามแล้ว ผู้ศึกษาหาค่าความตรงของแบบสอบถาม (Index of item objective congruence: IOC) (บุญธรรม กิจปริดาภิรสูทธิ, 2542) ซึ่ง IOC คือ ค่าความตรงของแบบสอบถามหรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา ซึ่งผลการพิจารณาผู้ศึกษาคัดเลือกคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 60% ขึ้นไป หรือมีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.75 - 1.0 (รายละเอียดค่าดัชนีความสอดคล้อง นำเสนอไว้ในภาคผนวก ข)

โดยจะให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแล้วให้คะแนนดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์
แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร

$$IOC = \sum R / N$$

เมื่อ $\sum R$ = ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยที่เกณฑ์ คือ

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
 2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้
- ทั้งนี้ผลที่ได้รับคือ เครื่องมือมีความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity)

ขั้นที่ 4 ผู้ศึกษาปรับปรุงแก้ไขคำถามตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ แล้วจัดทำแบบสอบถามนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งไม่ใช่ตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 30 องค์กร (กลุ่มทดลอง) โดยเก็บข้อมูล เดือน 1 มีนาคม 2555 ถึง 15 มีนาคม 2555 นำผลการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990, p. 204 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542) ซึ่งพบว่าเครื่องมือที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้น เพื่อใช้วัดตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.8712 - 0.8945 จากผลการทดสอบดังกล่าวแสดงว่า แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้น เพื่อใช้วัดตัวแปรในโมเดลสมการผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งการตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 ความเชื่อมั่นของข้อมูลในแบบสอบถาม

องค์ประกอบ/ตัวแปรสังเกตได้	สัญลักษณ์	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของกลุ่ม ทดลอง 30 คน
1. พฤติกรรมมุ่งตลาด	MO	0.8728
1.1 การมุ่งลูกค้า	CO	0.8771
1.2 การมุ่งคู่แข่ง	CM	0.8831
1.3 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	IC	0.8834
2. พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	LO	0.8746
2.1 การมุ่งมั่นในการเรียนรู้	CL	0.8787
2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	SV	0.8751
2.3 การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	OM	0.8872
3. ความสามารถด้านการแข่งขัน	CC	0.8712
3.1 การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน	CP	0.8914
3.2 ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า	DD	0.8855
3.3 คุณภาพผลิตภัณฑ์	PQ	0.8855
3.4 ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต	PF	0.8945

สรุปขั้นตอนการสร้างเครื่องที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนแรกศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนิยามปฏิบัติการและโครงสร้างตัวแปร ขั้นตอนที่สองสร้างข้อคำถามตามนิยามปฏิบัติการ ขั้นตอนที่สาม นำแบบสอบถามมาให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC = 0.75-1.00) และขั้นสุดท้าย คือ ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ได้จากกลุ่มทดลอง ในการศึกษานี้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาในระดับสูงแสดงว่าข้อมูลที่ได้มีความเชื่อมั่น

3.2.2 รายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ศึกษาจะอธิบายถึงรายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบและนำไปทดลองใช้แล้ว โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรก คือ ข้อมูลพื้นฐาน ส่วนที่สอง สามและสี่ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวัดแต่ละตัวแปร รายละเอียดมีดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ใช้สำหรับสอบถามข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 ข้อ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้บริหารของสถานประกอบการ ประกอบด้วย (1) ตำแหน่งในบริษัท (2) ระยะเวลาในการทำงานในองค์กร (3) ระดับการศึกษาสูงสุด (4) อายุ (ระบุปี) และ(5) จำนวนพนักงานเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended response question) โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานจากปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดขององค์กรจำนวน 14 ข้อ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้วัดตัวแปรแฝงจำนวน 3 ตัว จำแนกได้ดังนี้ (1) ตัวแปรแฝง “การมุ่งลูกค้า” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 6 ข้อ (2) ตัวแปรแฝง “การมุ่งคู่แข่ง” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 4 ข้อ และ (3) ตัวแปรแฝง “การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 4 ข้อ โดยใช้ Likert Scale คำถามที่แสดงระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จากระดับที่ 1-5 โดยหากข้อความตรงกับการปฏิบัติขององค์กรน้อยที่สุดมีค่าคะแนนเท่ากับ “ 1 ” คะแนนหมายถึงองค์กรมีพฤติกรรมมุ่งตลาดอยู่ในระดับต่ำมากและหากข้อความตรงการปฏิบัติขององค์กรมากที่สุดมีค่าคะแนนเท่ากับ “ 5 ” คะแนนหมายถึงองค์กรมีพฤติกรรมมุ่งตลาดอยู่ในระดับสูงมาก

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานจากปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ขององค์กรจำนวน 18 ข้อ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้วัดตัวแปรแฝงจำนวน 3 ตัว จำแนกได้ดังนี้ (1) ตัวแปรแฝง “การมุ่งมั่นในการเรียนรู้” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 6 ข้อ (2) ตัวแปรแฝง “การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 6 ข้อ และ (3) ตัวแปรแฝง “การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 6 ข้อ โดยใช้ Likert Scale คำถามที่แสดงระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จากระดับที่ 1-5 โดยหากข้อความตรงกับการปฏิบัติขององค์กรน้อยที่สุดมีค่าคะแนนเท่ากับ “ 1 ” คะแนน หมายถึงองค์กรมีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ในระดับต่ำมากและหากข้อความตรงการปฏิบัติขององค์กรมากที่สุดมีค่าคะแนนเท่ากับ “ 5 ” คะแนนหมายถึงองค์กรมีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ในระดับสูงมาก

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นจากปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กรจำนวน 18 ข้อ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้วัดตัวแปรแฝงจำนวน 5 ตัว จำแนกได้ดังนี้ (1) ตัวแปรแฝง “การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 5 ข้อ (2) ตัวแปรแฝง “ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 4 ข้อ (3) ตัวแปรแฝง “คุณภาพผลิตภัณฑ์” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 5 ข้อ และ

(4) ตัวแปรแฝง “ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต” มีคำถามใช้วัด (ตัวแปรสังเกตได้) จำนวน 4 ข้อโดยใช้ Likert Scale คำถามที่แสดงระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จากระดับที่ 1-5 โดยหากข้อความตรงกับความคิดเห็นน้อยที่สุดมีค่าคะแนนเท่ากับ “ 1 ” คะแนน หมายถึงองค์การมีความสามารถด้านการแข่งขันอยู่ในระดับต่ำมากและหากข้อความตรงกับความคิดเห็นน้อยขององค์การมากที่สุดมีค่าคะแนนเท่ากับ “ 5 ” คะแนนหมายถึงองค์การมีความสามารถด้านการแข่งขันอยู่ในระดับสูงมาก

รายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ตัวแปรที่วัด จำนวนข้อ ส่วนที่ เลขที่ข้อ ระดับและลักษณะการวัดและที่มาของเครื่องมือ ดังแสดงในตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 สรุปเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อตัวแปร/ตัวบ่งชี้	จำนวนข้อ	ส่วนที่	ข้อที่	ระดับและลักษณะการวัด	ที่มาของเครื่องมือ
1.ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ	5	1	1-5	แบบตรวจสอบรายการ(Check list) และแบบเติมข้อมูลในช่องว่าง	ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเอง
2.พฤติกรรมมุ่งตลาด					
2.1 ด้านการมุ่งลูกค้า	6	2	1-6	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความจริงน้อยที่สุดถึงมากที่สุด	ดัดแปลงจากแบบวัดของ Narver and Slater (1990)
2.2 ด้านการมุ่งคู่แข่ง	4	2	1-4	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความจริงน้อยที่สุดถึงมากที่สุด	ดัดแปลงจากแบบวัดของ Narver and Slater (1990)

ตารางที่ 3.5 (ต่อ)

ชื่อตัวแปร/ตัวบ่งชี้	จำนวนข้อ	ส่วนที่	ข้อที่	ระดับและลักษณะการวัด	ที่มาของเครื่องมือ
2.3 ด้านการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	4	2	1-4	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความจริงน้อยที่สุดถึงมากที่สุด	ดัดแปลงจากแบบวัดของ Narver and Slater (1990)
3. พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้					
3.1 ด้านการมุ่งมั่นในการเรียนรู้	6	3	1-6	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความจริงน้อยที่สุดถึงมากที่สุด	ดัดแปลงจากแบบวัดของ Sinkula, Baker and Noordewier (1997), Baker and Sinkula (1999)
3.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	6	3	1-6	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความจริงน้อยที่สุดถึงมากที่สุด	ดัดแปลงจากแบบวัดของ Sinkula, Baker, and Noordewier (1997), Baker and Sinkula (1999)
3.3 ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	6	3	1-6	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความจริงน้อยที่สุดถึงมากที่สุด	ดัดแปลงจากแบบวัดของ (Sinkula, Baker, and Noordewier (1997), Baker and Sinkula (1999)

ตารางที่ 3.5 (ต่อ)

ชื่อตัวแปร/ตัวบ่งชี้	จำนวนข้อ	ส่วนที่	ข้อที่	ระดับและลักษณะการวัด	ที่มาของเครื่องมือ
4.ความสามารถด้านการแข่งขัน					
4.1 การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน	5	4	1-5	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความคิดเห็น น้อยที่สุดถึงมากที่สุด	พัฒนาและดัดแปลง จากแบบวัดของ Zhang (2001)
4.2 ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า	4	4	1-4	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความคิดเห็น น้อยที่สุดถึงมากที่สุด	พัฒนาและดัดแปลง จากแบบวัดของ Zhang (2001)
4.3 คุณภาพผลิตภัณฑ์	5	4	1-5	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความคิดเห็น น้อยที่สุดถึงมากที่สุด	พัฒนาและดัดแปลง จากแบบวัดของ Zhang (2001)
4.4 ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต	4	4	1-4	การให้คะแนนแบบ 5 ระดับ คะแนน (Interval Scale) คือ ตรงกับความคิดเห็น น้อยที่สุดถึงมากที่สุด	พัฒนาและดัดแปลง จากแบบวัดของ Zhang (2001)

สรุปเนื้อหาในหัวข้อ 3.2 กล่าวถึงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน และ (2) รายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน คือส่วน

แรกเป็นส่วนข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่สอง สาม และสี่เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล

หัวข้อที่ผ่านมากล่าวถึงขั้นตอนและรายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม และสำหรับหัวข้อต่อไปนี้ ผู้ศึกษาอธิบายให้ทราบถึงขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

การออกแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามแนวทางการส่งแบบสอบถามของ Dillman (2000) ที่ได้อ้างอิงตามแนวทางทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งมี 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนแรก การจัดส่งแบบสอบถาม

1. ติดต่อกระทรวงอุตสาหกรรมโดยโทรศัพท์เพื่อตรวจสอบที่อยู่ รวมถึงสอบถามถึงนโยบายขององค์การในด้านความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามก่อนการส่งแบบสอบถาม (Pre-Notification) ไปยังสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรม โดยแจ้งข้อมูลเป็นลักษณะการสร้างความสนใจให้เห็นความสำคัญและคุณค่าของการวิจัยครั้งนี้ และแจ้งให้ผู้ตอบทราบว่าคำตอบที่ได้จะปกปิดเป็นความลับจะนำมาใช้ในทางวิชาการเท่านั้น

2. เมื่อได้รายชื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยผลิตตามข้อ 1.1 แล้วผู้ศึกษาดำเนินการในขั้นต่อมาคือ ส่งหนังสือนำของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยเนื้อหาในหนังสือนำเป็นลักษณะการสร้างความสนใจให้เห็นความสำคัญและคุณค่าของงานวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งให้ความมั่นใจว่าการให้ข้อมูลถือเป็นความลับไม่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลงานของพนักงาน ตลอดจนการนำเสนอผลการวิจัยจะเป็นภาพโดยรวมของกลุ่มอุตสาหกรรมเท่านั้น และผู้วิจัยแนบแบบสอบถาม 1 ชุดคือ แบบสอบถามระดับองค์การ โดยให้ผู้บริหารระดับสูงหรือตัวแทนเป็นผู้ตอบจำนวน 1 ฉบับ และได้กำหนดรหัสของผู้ตอบแบบสอบถาม (Keying Mail Questionnaires with Code) ทุกชุดเรียงตามลำดับหมายเลข เพื่อเป็นประโยชน์ในการตรวจสอบและติดตามแบบสอบถามคืน พร้อมทั้งแนบบแบบแสดงเจตนาพร้อมในการให้ข้อมูล จดหมายแนะนำตัวของผู้ศึกษา (Cover Letter) แบบสอบถามที่มีข้อความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และอธิบายวิธีการกรอกแบบสอบถามอย่างชัดเจน 1 ฉบับ รายละเอียดของผู้ประสานงานขององค์การธุรกิจดังกล่าว เช่น ชื่อ-สกุล หมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ ที่อยู่และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail Address) เป็นต้น โดยผู้ศึกษาทำการจัดส่งพร้อมซองจดหมายที่เจ้าหน้าที่ส่งถึงผู้ศึกษาพร้อมทั้งติดตราไปรษณีย์

(แสดมภ์) เพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งแบบแสดงเจตนาสมัครในการให้ข้อมูลกลับมายังผู้ศึกษา โดยได้ระบุเวลาในการขอรับแบบสอบถามคืน

3. การส่งแบบสอบถามกลับคืน ผู้ศึกษาได้ระบุเวลาในการขอรับแบบสอบถามคืนและผู้ศึกษาได้สอดช่องจดหมายขนาดใหญ่จำหน่ายถึงผู้ศึกษา เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยซึ่งในการส่งแบบสอบถามครั้งแรกผู้ศึกษาได้รับกลับมาจำนวน 275 องค์การ

ขั้นตอนที่สอง การติดตามแบบสอบถามครั้งที่หนึ่ง

ภายหลังจากการส่งแบบสอบถาม เมื่อไม่ได้รับคืนภายใน 3 สัปดาห์ ได้ดำเนินการติดตามแบบสอบถามคืน ทางโทรศัพท์ โดยขอความกรุณาในเชิงขอร้องให้ตอบแบบสอบถามและขอขอบคุณล่วงหน้า พร้อมทั้งแจ้งขออนุญาตไปติดต่อรับเอกสารคืนด้วยตนเองในการติดตามแบบสอบถามครั้งแรกผู้ศึกษาได้รับกลับมาจำนวน 50 องค์การ

ขั้นตอนที่สาม การติดตามแบบสอบถามครั้งที่สอง

ภายหลังจากการติดตามแบบสอบถามครั้งที่หนึ่ง เมื่อไม่ได้รับคืนภายใน 3 สัปดาห์ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการติดตามแบบสอบถามคืน ทางโทรศัพท์ โดยขอความกรุณาในเชิงขอร้องให้ตอบแบบสอบถามและขอขอบคุณล่วงหน้า พร้อมทั้งแจ้งขออนุญาตไปติดต่อรับเอกสารคืนด้วยตนเอง และแจ้งข้อเสนอที่จูงใจ เช่น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นต้น แต่ถ้าหากมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ได้ดำเนินการติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติมทางโทรศัพท์เพื่อให้มีอัตราตอบกลับที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของข้อมูล ในการติดตามแบบสอบถามครั้งที่สอง ผู้ศึกษาได้รับกลับมาจำนวน 29 องค์การ ซึ่งจำนวนข้อมูลดังกล่าวพิจารณาแล้วว่าเพียงพอ จึงดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงและความตรงของแบบสอบถามโดยใช้วิธีการทดสอบ Confirmatory Factor Analysis (CFA) ในลำดับต่อไป

โดยสรุปแล้ว ในหัวข้อนี้ ได้กล่าวถึงวิธีการรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้ศึกษาเลือกใช้วิธีการสำรวจข้อมูลด้วยการสำรวจทางไปรษณีย์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

หัวข้อที่ผ่านมาผู้ศึกษากล่าวถึง วิธีการรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย สำหรับหัวข้อต่อไปนี้ ผู้ศึกษาจะกล่าวถึง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีเนื้อหา 4 หัวข้อ ได้แก่ (1) การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น (2) การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐานของตัวอย่าง (3) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และ (4) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความตรงเชิงโครงสร้างและความตรงเชิงเหมือน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ กำหนดให้ระดับนัยสำคัญหรือระดับของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับ

ให้เกิดขึ้นได้มีค่าเท่ากับ 0.05 ทุกสมมติฐานที่ทำการทดสอบ สำหรับแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล และการใช้ค่าสถิติต่างๆ มีดังต่อไปนี้

3.4.1 การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น

ผู้ศึกษาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการบรรณาธิกรณข้อมูล (Editing) ซึ่งเป็นการตรวจสอบทุกรายการในแบบสอบถามว่า ข้อมูลที่รับกลับคืนมา มีความครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ โดยตรวจสอบก่อนว่าข้อมูลสูญหายนั้น การสูญหายที่เกิดขึ้นอย่างสุ่มโดยสมบูรณ์ (Missing Completely at Random: MCAR) หรือเป็นลักษณะของข้อมูลสูญหายซึ่งไม่ได้เกิดขึ้นอย่างสุ่ม (Not Missing at Random: NMAR) O'Rourke (2000) อธิบายว่า หากพบว่าข้อมูลที่ขาดหายนั้นเกิดขึ้น โดยสุ่ม สามารถดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้ แต่ถ้าหน่วยตัวอย่างที่ขาดหายมีลักษณะคล้ายกันจะต้องเก็บข้อมูลเพิ่มเติม นอกจากนี้ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542:14) ได้แนะนำวิธีการจัดการกับข้อมูลเมื่อมีข้อมูลขาดหายแบบสุ่ม (MCAR) ไว้ 3 วิธี ได้แก่ วิธีแรกตัดข้อมูลส่วนที่ขาดหายเป็นคู่ (Pairwise deletion) วิธีที่สองตัดข้อมูลส่วนที่ขาดหายของตัวอย่างหน่วยนั้นทิ้งทั้งหมด (Listwise deletion) และวิธีที่สามใช้สถิติวิเคราะห์ประมาณค่าข้อมูลที่ขาดหายใส่แทน (Replacement of missing data)

หลังจากตรวจสอบข้อมูลขาดหายแล้ว ต่อมาผู้ศึกษาพิจารณาข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดกระทำข้อมูลจากแบบสอบถาม นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียงเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาผลการวิจัยข้อมูลในแบบสอบถาม

3.4.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐานของตัวอย่าง

การวิเคราะห์ในหัวข้อนี้เป็นการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นด้วยสถิติพื้นฐาน ผู้ศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows ในส่วนนี้นำเสนอในบทที่ 4 หัวข้อที่ 1 หลังจากนั้นผู้ศึกษาตรวจสอบค่าของการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของตัวแปรแฝง (Latent variables) ทั้ง 10 ตัวแปรในแบบสอบถาม เพื่อให้ทราบลักษณะการแจกแจง และการกระจายของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และการทดสอบสมมติฐานของความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) สถิติทดสอบ Z (Z-test) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ผลการวิเคราะห์นำเสนอไว้ในบทที่ 4 และขั้นตอนสุดท้ายวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปร (Linearity) และภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ความแปรปรวนร่วมของข้อมูล พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson Product –

Moment Correlation Coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545, น. 311-312) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ดังนี้

ค่า r เป็นลบ	แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้าม
ค่า r เป็นบวก	แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน
ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1	แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1	แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก
ค่า r มีค่าเท่ากับ 0	แสดงว่า x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 0	แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันน้อยและมีค่าระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้

ค่าระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.81 – 1.00	สูงมาก
0.61 – 0.80	ค่อนข้างสูง
0.41 – 0.60	ปานกลาง
0.21 – 0.40	ค่อนข้างต่ำ
0.01 – 0.20	ต่ำมาก

เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงหรือไม่ อีกทั้งยังตรวจสอบขนาดความสัมพันธ์ รวมถึงทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่ามีค่าอยู่ในระดับใด ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันไม่ควรสูงเกิน 0.90 (Pallant, 2007) หากมีความสัมพันธ์สูงเกิน (Multicollinearity) ควรตัดตัวแปรบางตัวออกหรือมีการรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงเข้าด้วยกัน ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และภาวะร่วมเส้นตรงพหุพบว่า ตัวแปรแต่ละคู่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงในทิศทางบวก และไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

3.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ก่อนที่ผู้ศึกษาจะตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

3.4.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และการเพื่อตอบคำถามการวิจัย

เมื่อพิจารณาแล้วว่า ตัวแปรมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ต่อมาผู้ศึกษาตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ด้วยการวิเคราะห์

องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วยการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์ (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยขั้นตอนที่นำเสนอโดย Ahire et al. (1996) โดยใช้โปรแกรม LISREL for Windows version 8.72 เพื่อใช้ในการทดสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามทฤษฎี (Theoretical Model) และข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อศึกษาตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) ของตัวแปร (1) การมุ่งลูกค้า (2) การมุ่งคู่แข่ง (3) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (4) การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (5) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (6) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (7) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (8) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (9) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (10) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต โดยพิจารณาความครอบคลุมในเชิงทฤษฎีหรือไม่ และการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่คำนวณได้ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542, น. 150) กล่าวว่า ในปัจจุบันนิยมใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) แทนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)

การวิเคราะห์องค์ประกอบสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ จะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ด้วยการประมาณค่าพารามิเตอร์โดยวิธีไลค์ลิตูดสูงสุด (Maximum Likelihood Estimate = ML) ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของตัวแปรอิสระต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาโมเดลที่เป็นกรอบความคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) หรือสมมติฐานการวิจัยก่อน จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์โมเดลเพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4.3.2 Goodness of Fit Measures

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผู้ศึกษาจะตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วัดระดับความกลมกลืนระหว่างข้อมูลจากตัวอย่างหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ กับแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยเป็นการเปรียบเทียบเมตริกซ์ที่ได้จากแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย (สัญลักษณ์ Σ) กับเมตริกซ์ที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ (สัญลักษณ์ S) เพื่อตรวจสอบความตรงของแบบจำลอง (Model Validation) ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่ใช้ในการวิจัยนี้มี 4 ประเภทคือ

ประเภทแรก คือพิจารณาค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistic) ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้แพร่หลายในการทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ ($p > 0.05$) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่อย่างไรก็ตาม ค่าสถิติไค-สแควร์อาจจะมีนัยสำคัญ ($p \leq 0.05$) เมื่อข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์มีจำนวนมาก

ดังนั้น จึงอาจอนุมูลให้ค่าสถิติไค-สแควร์มีนัยสำคัญได้ แต่ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ หรือ The ratio of the chi-square to degree of freedom (Marsh & Hocevar, 1985) หรือ Normed Chi-square (NC) หรือ χ^2/df (Schumacker & Lomax, 2004) ควรจะน้อยกว่า 3.00 ค่าดัชนี Comparative Fit Index (CFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual: SRMR) มีค่าต่ำกว่า 0.10 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA) มีค่าต่ำกว่า 0.10 ถือว่าโมเดลองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kline, 2005)

ประเภทที่สอง คือ พิจารณาดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ (Absolute fit measures) ที่นิยมใช้มี 2 ดัชนีได้แก่ (Hair et al., 2006; Kelloway, 1998) (1) ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual: SRMR) ดัชนี SRMR เป็นดัชนีบอกความคลาดเคลื่อนจากการเปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ในกรณีเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน) ดัชนี SRMR (ปกติมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1) ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.10 หมายถึงโมเดลตามสมมติฐานกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kline, 2005) (2) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าไค-สแควร์ว่า โมเดลลิสเรตตามสมมติฐาน มีความเที่ยงตรงไม่สอดคล้องกับความจริงและเมื่อเพิ่มพารามิเตอร์อิสระแล้วค่าสถิติมีค่าลดลง เนื่องจากค่าสถิติตัวนี้ขึ้นอยู่กับตัวอย่างและองศาอิสระ ดัชนี RMSEA มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีค่าไม่เกิน 0.10 แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kline, 2005)

ประเภทที่สาม คือ ดัชนีความกลมกลืนเชิงประหยัด (Parsimonious Fit Index) เป็นดัชนีที่พัฒนาขึ้นจากแนวคิดที่ว่า โมเดลหากยิ่งเพิ่มเส้นอิทธิพลก็ยังมีแนวโน้มที่จะมีความกลมกลืนเพราะโมเดลนั้นเข้าใกล้การเป็นโมเดลแบบ Just-Identified นอกจากนี้โมเดลที่มีเส้นอิทธิพลระหว่างตัวแปรจำนวนมากก็ทำให้การแปลความยากลำบากด้วย ดังนั้นดัชนีประเภทนี้จึงเป็นดัชนีที่ใช้ช่วยตัดสินใจว่าโมเดลที่มีเส้นอิทธิพลจำนวนมากนั้นคุ้มค่ากับการเสีย Degree of Freedom หรือไม่ ซึ่งมีลักษณะเป็นการวัดความกลมกลืนของโมเดลกับจำนวนเส้นทางที่โมเดลต้องการน้อยที่สุดภายใต้ระดับความกลมกลืน (Level of Fit) ดังกล่าว โดยโมเดลที่มีความประหยัดจะเป็นโมเดลที่มีจำนวนเส้นทางน้อยที่สุด ในขณะที่อิทธิพลการอธิบายปรากฏการณ์ดังกล่าวของตัวแปรอิสระไม่เปลี่ยนแปลง ในที่นี้ผู้ศึกษาเลือกใช้ดัชนีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (The ratio of the chi-square to degree of freedom หรือ Normed Chi-square (NC) หรือ χ^2/df) ควรจะมีระหว่าง 1.00 - 3.00 (Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2005; Schumacker & Lomax, 2004)

ประเภทที่สี่ คือ ดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index) เป็น ดัชนีที่เปรียบเทียบโมเดลที่ทดสอบกับโมเดลฐาน (Baseline Model) ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้โมเดลที่ตัวแปรในโมเดลไม่มีความสัมพันธ์กัน (Null Model) เพื่อดูว่าโมเดลที่ทดสอบนั้นดีกว่าโมเดลที่ไม่มีความสัมพันธ์มากนักน้อยเพียงใด การตีความดัชนีประเภทนี้จะเข้าไปในลักษณะที่เหมือนกัน คือ ค่าพิสัยของดัชนีส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 0-1 โดยหากค่าเข้าใกล้ 1 มาก ก็แสดงว่าโมเดลที่ทดสอบมีความกลมกลืนกว่าโมเดลที่ไม่มีความสัมพันธ์ ในที่นี้ผู้ศึกษาเลือกใช้ดัชนี Comparative Fit Index (CFI) (Hu & Bentler, 1999) เป็นดัชนีที่มาจากฐานของค่าไค-สแควร์แบบ Noncentrality และเป็นดัชนีหนึ่งที่ได้รับคามนิยมสูง เนื่องจากเป็นอีกดัชนีที่ไม่ได้รับผลกระทบจากขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยเกณฑ์การตัดสินใจที่นิยมใช้ก็คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.90

3.4.3.3 การปรับโมเดล (Model Modification Indices)

หากแบบจำลองยังไม่เหมาะสมหรือยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากผลการเปรียบเทียบแตกต่างกันมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสถิติเฉพาะของพารามิเตอร์แต่ละตัวมีค่าเท่ากับ ค่าไค-สแควร์ที่ลดลง เมื่อกำหนดให้พารามิเตอร์ตัวนั้นเป็นพารามิเตอร์อิสระ หรือมีการผ่อนคลายข้อกำหนดเงื่อนไขบังคับของพารามิเตอร์นั้น ผู้ศึกษาจะดำเนินการปรับปรุงโมเดลให้ดีขึ้น (Model Modification) ในขั้นตอนนี้และนำมาดำเนินการวิเคราะห์ใหม่ตั้งแต่ต้นจนกว่าผลการเปรียบเทียบไม่มีความแตกต่างกัน ข้อมูลที่ได้ก็นำไปใช้ในการปรับโมเดลจนได้โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และได้ค่าสถิติตามเกณฑ์ที่กำหนด การปรับแบบจำลองดำเนินการตามคำแนะนำของโปรแกรมโดยการเพิ่มเส้นทางตามค่าดัชนีตัดแปรโมเดล การปรับโมเดลคือ การทำให้โมเดลเข้ากับข้อมูลได้ดียิ่งขึ้น (สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์) ประหยัดมากขึ้น (ใช้ตัวแปรน้อยลงหรือลดเส้นทางความสัมพันธ์ลง) และการปรับโมเดลต้องมั่นใจว่ามีความหมายด้านเนื้อหาสามารถให้เหตุผลได้ อีกทั้งการปรับโมเดลจะต้องมีทฤษฎีหรืองานวิจัยรองรับเสมอและมีความเป็นไปได้ในทางทฤษฎีประกอบกัน เมื่อปรับแบบจำลองสมมุติฐานการวิจัยจนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วจึงแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สังวรณ ังคระโทก (2547, น. 28) กล่าวว่า การปรับโมเดลจะใช้เมื่อโมเดลการวิจัยยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การปรับโมเดลจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อจะให้มีการประมาณค่าพารามิเตอร์ขึ้นใหม่ จนกว่าโมเดลที่วิเคราะห์ใหม่จะสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการปรับโมเดลจะพิจารณาจากค่า MI (Modification Index) ในผลการวิเคราะห์ที่ได้จากโปรแกรม LISREL เพราะค่า MI จะแสดงให้เห็นอย่างคร่าวๆ ว่าหากมีการเพิ่มพารามิเตอร์ในโมเดลและวิเคราะห์ใหม่ ค่า χ^2 จะลดลงเท่ากับค่า MI ทั้งนี้ ควรเลือกปรับโมเดลที่มีค่า MI มากที่สุด แต่ผู้ศึกษาต้องมีเหตุผลในการปรับและสามารถอธิบายได้ว่าทำไมจึงต้องปรับพารามิเตอร์นั้น โดยค่า MI ที่มากกว่า 3.84

ถือว่ามาก (สังวรณั จักระโทก, 2547, น. 29; อ้างถึงใน Diamantopoulos; Siguaw, 2000) แต่อย่างไรก็ตาม ในการปรับโมเดลหากพิจารณาค่า MI เพียงอย่างเดียวอาจทำให้เกิดความผิดพลาดได้ เพราะจากการศึกษาพบว่า ค่า MI มักจะไม่ค้นหาโมเดลที่ถูกต้องได้(สังวรณั จักระโทก, 2547, น. 29; อ้างถึงใน Hox & Bechger, 2000) โดยมีหลักการปรับโมเดลดังนี้

(1) ต้องมีเหตุผลเชิงทฤษฎีและสามารถอธิบายได้ว่าทำไมจึงปรับโมเดลได้

(2) ปรับที่ละ 1 พารามิเตอร์แล้วต้องวิเคราะห์ใหม่อีกครั้ง

(3) พิจารณาร่วมกับค่า EPC (Expected Parameter Change) ซึ่งเป็นค่าที่บอกขนาดและทิศทางของพารามิเตอร์ที่กำลังจะปรับ พารามิเตอร์ที่ควรปรับควรมีค่า EPC สูง และมีค่า MI สูง นอกจากนี้ยังมีดัชนีที่สามารถใช้พิจารณาในการปรับโมเดลได้ คือ การพิจารณาจากเมทริกซ์ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Residual) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่มากกว่า 2.58 เป็นพารามิเตอร์ควรพิจารณาเพิ่มพารามิเตอร์นั้นแล้ววิเคราะห์ใหม่อีกครั้ง แต่ถ้ามีค่าน้อยกว่า -2.58 ควรพิจารณาตัดพารามิเตอร์นั้นแล้ววิเคราะห์ใหม่อีกครั้ง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยปรับโมเดลโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันได้เท่าที่จำเป็นเนื่องจากเป็นข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 28)

3.4.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประกอบด้วย (1) ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) (2) ความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) และ (3) ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ของตัวแปรองค์ประกอบพฤติกรรมมุ่งตลาด (MO) ประกอบด้วยตัวแปร (1) การมุ่งลูกค้า (2) การมุ่งคู่แข่ง และ(3) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (LO) ประกอบด้วยตัวแปร (1) การมุ่งมันในการเรียนรู้ (2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ(3) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และความสามารถด้านการแข่งขัน (CC) ประกอบด้วยตัวแปร (1) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (2) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (3) คุณภาพผลิตภัณฑ์ และ(4) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต มีรายละเอียดดังนี้ (สำหรับการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวแสดงในภาคผนวก ง)

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างในหัวข้อนี้เพื่อเป็นการยืนยันว่า ตัวชี้วัดหรือองค์ประกอบของตัวแปรที่ผู้วิจัยศึกษามีความถูกต้องตรงตามทฤษฎีหรือวรรณกรรมที่ทบทวนมา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จริง

ในหัวข้อนี้เป็นการตรวจสอบความตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) และความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) หมายถึง ความคงเส้นคงวาของการวัด หรือระดับที่ตัวแปรปราศจากความคลาดเคลื่อน การพิจารณาความตรงของตัวแปรพิจารณาที่ผลการวิเคราะห์ในส่วนของ Square Multiple Correlation เป็นสัดส่วนความแปรปรวนของตัวแปรที่อธิบายได้โดยตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าเท่ากับค่าการร่วม (Communality) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมนตรียุทธศาสตร์ (2553) กล่าวว่า การตรวจสอบค่าความตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) หรือความตรงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability : ρ_c) แต่ละตัวซึ่งสามารถประเมินได้โดยการใช้น้ำหนักขององค์ประกอบ (Indicator Loadings) ทั้งหลายและการผันแปรค่าผิดพลาด (Error Variances) ที่เป็นค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้ (Average Variance Extracted : ρ_v) จากผลที่ได้จากการใช้คำสั่ง (Completely Standardized Solution) มาใช้ร่วมกับสูตรต่อไปนี้

$$\rho_c = (\sum \lambda)^2 / [(\sum \lambda)^2 + \sum \theta]$$

ในที่นี้ ρ_c	หมายถึง ความตรงของตัวแปรแฝง
λ	หมายถึง น้ำหนักของตัวชี้วัด
θ	หมายถึง ค่าการผันแปรของผิดพลาดของตัวชี้วัด
\sum	หมายถึง ผลรวมของทุกตัวชี้วัด

ค่า ρ_c ที่คำนวณได้ควรมีค่ามากกว่า 0.60 นอกจากนั้นแล้วยังมีมาตรวัดที่ใช้เสริมความตรงของตัวแปรแฝงคือ ค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้ (Average Variance Extracted : AVE) เปรียบเทียบกับค่าการผันแปรของค่าผิดพลาดของมาตรวัด ซึ่งใช้สัญลักษณ์ ρ_v แทนตัวชี้วัดนี้

$$\rho_v = (\sum \lambda^2) / [(\sum \lambda^2) + \sum \theta]$$

ค่า ρ_v ที่คำนวณได้ควรมีค่ามากกว่า 0.50 หากผ่านเกณฑ์ทั้งคู่แสดงว่ามีความตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity)

3.5 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปร

MO	แทน พฤติกรรมมุ่งตลาด (Market Orientation)
CO	แทน การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)
CM	แทน การมุ่งคู่แข่ง (Competitive Orientation)
IC	แทน การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter-functional Coordination)
LO	แทน พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation)
CL	แทน การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning)
SV	แทน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
OM	แทน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)
CC	แทน ความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities)
CP	แทน การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance)
DD	แทน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability)
PQ	แทน คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality)
PF	แทน ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility)

3.6 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน จำนวนขนาดตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
α	แทน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค
SKE	แทน ค่าความเบ้ (Skewness)
KUR	แทน ค่าความโด่ง (Kurtosis)
t	แทน ค่าสถิติที
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
χ^2	แทน ไค-สแควร์ (Chi-Square)
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้นมาตรฐานในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Partial Regression Standardized Coefficients)

GFI	แทน Goodness of Fit Index
AGFI	แทน คำนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
SRMR	แทน ค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือ (Standard Root Mean Square Residual)
RMSEA	แทน ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)
P	แทน ค่าความน่าจะเป็น (Probability) แสดงนัยสำคัญทางสถิติ
df	แทน องศาอิสระ
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ มีความสำคัญมากที่สุดของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการตอบคำถามของการวิจัยที่แสดงในบทที่ 1 ในส่วนนี้ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบเชิงชั้น (Hierarchical Regression Analysis) โดยแบ่งชุดตัวแปรออกเป็น 3 ชุดมีหลักเกณฑ์ในการจัดชุดตัวแปรเข้าสมการทำนายตามการทบทวนวรรณกรรมและนำเอาชุดตัวแปรที่คาดว่าจะสามารถทำนายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้น้อยที่สุดเข้าเป็นแบบจำลองชุดแรก และชุดตัวแปรที่คาดว่าจะสามารถทำนายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้มากที่สุด เข้าเป็นแบบจำลองชุดสุดท้าย เริ่มโดยนำตัวแปรกลุ่มแรกเข้าสู่สมการก่อน คือ ตัวแปรพฤติกรรมมุ่งตลาดจากนั้นก็เพิ่มตัวแปรเชิงชั้นที่ 2 เข้าไปในสมการร่วมกัน คือ ตัวแปรพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และในเชิงชั้นสุดท้ายซึ่งเป็นเชิงชั้นที่ 3 ก็ใส่ตัวแปร คือ ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ เข้าไปในสมการ ทั้งนี้ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติอ้างอิง ผ่านการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้แล้วว่าเหมาะสม คือ มีการแจกแจงปกติ มีผลความเป็นอิสระจากกันและตัวแปรต้นที่นำเข้าสู่สมการทำนายไม่มีความสัมพันธ์กันสูง (multicollinearity) กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ไว้ที่ระดับ 0.05

จากข้อเสนอแนะของ Aiken and West (1991, p. 4) ในเรื่องการสร้าง interaction term ด้วย centered variables ดังนั้นในการศึกษานี้ interaction term ของ The Market Orientation Construct (MO) และ The Learning Orientation Construct (LO) คำนวณได้จาก centered MO คูณด้วย centered LO จากนั้นจึงค่อยนำ interaction term ของ MO และ LO เข้าสู่สมการ (HRA) เชิงชั้นที่ 3 ต่อไป

3.8 บทสรุป

การศึกษาในบทที่ 3 ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 8 หัวข้อได้แก่ (1) ประชากรและตัวอย่าง ประชากรในการศึกษานี้คือผู้บริหารระดับสูงในสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงการอุตสาหกรรม จำนวน 2,384 องค์กร ที่มีรายชื่ออยู่ในฐานข้อมูลกรมโรงงานอุตสาหกรรม ผู้ศึกษาอธิบายถึงตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ในระดับระดับองค์กรมีจำนวน 860 แห่ง ตัวอย่างที่สามารถเก็บข้อมูลกลับมาได้ในงานศึกษานี้มีผู้บริหารระดับสูงหรือตัวแทนจำนวน 354 องค์กร (2) วิธีการดำเนินงานวิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งรายละเอียดของหัวข้อนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และรายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) วิธีการรวบรวมข้อมูล มีเนื้อหาเกี่ยวกับขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการส่งไปรษณีย์และการตอบคำถามเพื่ออำนวยความสะดวกและ (4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษากล่าวถึงการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีเนื้อหา 4 ส่วนได้แก่ การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความตรงเชิงโครงสร้างและความตรงเชิงเหมือนตามลำดับ (5) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าตัวแปร (6) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ (7) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย และ (8) บทสรุป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีวัตถุประสงค์คือ(1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและความสามารถในการแข่งขัน (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขัน (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพท์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต)

ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่ (1) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวอย่าง ซึ่งอธิบายรายละเอียดของตัวอย่างในแง่ระดับตำแหน่งของผู้บริหาร (ผู้ตอบแบบสอบถาม) ระยะเวลาในการทำงาน ระดับการศึกษาสูงสุด อายุ (ระบุปี) และขนาดขององค์กร (จำนวนพนักงานทั้งหมด) (2) ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัดและความน่าเชื่อถือ (Scale validity and reliability) (3) การวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาในเบื้องต้น (Composite variables) ซึ่งแสดงผลการทดสอบประกอบกับข้อสมมติฐาน (Assumptions) ที่สำคัญของสถิติหลายตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้าง (Multivariate statistics for structural relationship analysis) (4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย การทดสอบสมมติฐานการวิจัย (5) สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวอย่าง

ในส่วนนี้ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลเบื้องต้นขององค์กร ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ใช้สำหรับสอบถามข้อมูลเบื้องต้นขององค์กร ผู้ให้ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) จำนวน 5 ข้อ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของผู้บริหารระดับสูงหรือตัวแทนขององค์กรธุรกิจ และข้อมูลทั่วไปขององค์กรธุรกิจ จำแนกตามระดับตำแหน่งของผู้บริหาร ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร (ผู้ตอบแบบสอบถาม)

ตัวแปร/ข้อมูล ทั่วไป	ประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร กรรมการ ผู้จัดการ ผู้จัดการ ใหญ่ หรือเทียบเท่า		รองกรรมการ ผู้จัดการ ผู้ช่วย กรรมการผู้จัดการ หรือเทียบเท่า		ผู้จัดการ โรงงาน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1.ระยะเวลาในการ ทำงาน								
น้อยกว่า 1 ปี	0	0.0	2	0.6	9	2.5	11	3.1
1 – 5 ปี	18	5.1	31	8.8	30	8.5	79	22.3
6 - 10 ปี	4	1.1	40	11.3	61	17.2	105	29.7
11 – 15 ปี	6	1.7	20	5.6	35	9.9	61	17.2
16 - 20 ปี	4	1.1	6	1.7	31	8.8	41	11.6
21 ปีขึ้นไป	19	5.4	8	2.3	30	8.5	57	16.1
รวม	51	14.4	107	30.2	196	55.4	354	100.0
2.ระดับการศึกษา								
สูงสุด								
ประกาศนียบัตร	4	1.1	4	1.1	0	0.0	8	2.3
อนุปริญญา	0	0.0	3	0.8	16	4.5	19	5.4
ปริญญาตรี	27	7.6	53	15.0	106	29.9	186	52.5
ปริญญาโท	15	4.2	45	12.7	73	20.6	133	37.6
ปริญญาเอก	5	1.4	2	0.6	1	0.3	8	2.3
รวม	51	14.4	107	30.2	196	55.4	354	100.0
3.อายุ								
ต่ำกว่า 30 ปี	1	0.	16	4.5	19	5.4	36	10.2
31 – 40 ปี	13	3.7	38	10.7	56	15.8	107	30.2
41 – 50 ปี	17	4.8	32	9.0	84	23.7	133	37.6
51 – 60 ปี	16	4.5	21	5.9	37	10.5	74	20.9
60 ปีขึ้นไป	4	1.1	0	0.0	0	0.0	4	1.1
รวม	51	14.4	107	30.2	196	55.4	354	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัวแปร/ข้อมูล ทั่วไป	ประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร กรรมการ ผู้จัดการ ผู้จัดการ ใหญ่ หรือเทียบเท่า		รองกรรมการ ผู้จัดการ ผู้ช่วย กรรมการผู้จัดการ หรือเทียบเท่า		ผู้จัดการโรงงาน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
4.ขนาดของ องค์กร (จำนวน พนักงาน ทั้งหมด)								
น้อยกว่า 50 คน	41	11.6	62	17.5	159	44.9	262	74.0
50-200 คน	6	1.7	27	7.6	20	5.6	53	15.0
มากกว่า 200 คนขึ้นไป	4	1.1	18	5.1	17	4.8	39	11.0
รวม	51	14.4	107	30.2	196	55.4	354	100.0

สำหรับสถานภาพโดยทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 6-10 ปี จำนวนมากที่สุด (29.7%) รองลงมาคือ ระยะเวลาในการทำงาน 1-5 ปี (22.3%) ระยะเวลาในการทำงาน 11-15 ปี (17.2%) ระยะเวลาในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป (16.1%) ระยะเวลาในการทำงาน 16-20 ปี (11.6%) และระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี (3.1%) ตามลำดับเมื่อพิจารณาแยกตามตำแหน่งของผู้บริหาร (ผู้ตอบแบบสอบถาม) พบว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 6-10 ปี จำนวนมากที่สุดในตำแหน่งผู้จัดการ โรงงานและรองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่า ตามลำดับ ระยะเวลาในการทำงาน 1-5 ปีมีจำนวนรองลงมาในตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่า

ผู้ให้ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวนมากที่สุด (52.5%) รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท (37.6%) ระดับอนุปริญญา (5.4%) ระดับประกาศนียบัตรและปริญญาเอก (2.3%) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาดำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีมากที่สุดในทุกตำแหน่งของผู้บริหาร (7.6% - 29.9%) ระดับปริญญาโทมีจำนวนรองลงมาในทุกตำแหน่งของผู้บริหาร (4.2% - 20.6%) และระดับประกาศนียบัตรและปริญญาเอก มีจำนวนน้อยที่สุดในทุกตำแหน่งของผู้บริหาร (0.0% - 1.4%)

ผู้ให้ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวนมากที่สุด (37.6%) รองลงมา คือ อายุ 31- 40 ปี (30.2%) อายุ 51-60 ปี (20.9%) อายุต่ำกว่า 30 ปี (10.2%) และ 60 ปีขึ้นไป (1.1%) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาดำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ตัวอย่างที่มีอายุ 41 – 50 ปีมีมากที่สุด ใน ตำแหน่งของผู้บริหารระดับผู้จัดการโรงงาน (23.7%) อายุ 31- 40 ปีมีจำนวนรองลงมาในตำแหน่ง ของผู้บริหารระดับผู้จัดการโรงงาน (15.8%) และอายุ 60 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุดในตำแหน่ง ของผู้บริหารในระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการใหญ่หรือเทียบเท่า (1.1%)

ขนาดขององค์กร (จำนวนพนักงานทั้งหมด) มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คนจำนวน มากที่สุด (74.0%) รองลงมาคือจำนวนพนักงาน50-200 คน (15.0%) และจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป (11.0%) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาดำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) พบว่า สถานประกอบการที่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คนมีมากที่สุดในทุกตำแหน่งของผู้ให้ ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) (11.6% - 44.9%) จำนวนพนักงาน50-200 คนมีจำนวนรองลงมาในทุก ตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) (1.7% - 7.6%) และจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน ขึ้นไปมีจำนวนน้อยที่สุดในทุกตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) (1.1% - 5.1%) ซึ่ง นับว่าสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากภาพรวม

4.2 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับหัวข้อต่อไปนี้จะแสดงผลการตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และ ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ด้วยขั้นตอนที่นำเสนอโดย Ahire et al. (1996) ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 3 การวิเคราะห์ ประกอบด้วย (1) ความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity หรือ Face validity) (2) ความตรงเชิง โครงสร้าง (Construct validity) (3) ความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) (4) ความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) (5) ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) (6) ความน่าเชื่อ (Reliability)

ตัวแปรองค์ประกอบในการศึกษานี้ประกอบด้วย พฤติกรรมมุ่งตลาด (การมุ่งลูกค้า การ มุ่งคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน) และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง) ที่มีผล ต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่ง สินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต)

4.2.1 ความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity หรือ Face validity)

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามฉบับร่าง และแบบประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity หรือ Face validity) และทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหาที่เกี่ยวกับความสอดคล้องของคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ความครอบคลุมและความชัดเจนของแบบสอบถาม ความถูกต้องและความเหมาะสมของการใช้ภาษา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ ทั้งนี้ผู้ศึกษาหาค่าความตรงของแบบสอบถาม (Index of item objective congruence: IOC) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2542) ซึ่ง IOC คือ ค่าความตรงของแบบสอบถาม หรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ คือ 1.00 ทั้งนี้ผลที่ได้รับคือ เครื่องมือมีความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity หรือ Face validity)

4.2.2 การตรวจสอบค่าความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) ความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) และ ความน่าเชื่อถือ (Reliability)

4.2.2.1 การตรวจสอบค่าของพฤติกรรมมุ่งการตลาด (Market Orientation)

จากการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL 8.72 พบว่า โมเดลการวัดองค์ประกอบ (Construct) ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งการตลาด (Market Orientation) มีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) การยอมรับว่าโมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี CFI มีค่าเข้าใกล้ 1 ค่าดัชนี RMSEA และ SRMR มีค่าน้อยกว่า 0.10 และ χ^2/df มีค่าระหว่าง 1.00 - 3.00 หรือบางตำราอาจกล่าวได้ว่า χ^2/df ควรมีค่าน้อยกว่า 5.00 (สังวรรณ ังคระโทก, 2547, น. 25; อ้างถึงใน Bollen, 1989; Diamantopoulos; Siguaw, 2000) ความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) ถูกนำมาทดสอบพร้อมกันโดยใช้ CFA ซึ่ง ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Indicator Loadings) ระหว่างทุกองค์ประกอบ (Construct) และ ตัวชี้วัด (Indicators) มีค่ามากกว่า 0.40 หากผ่านเกณฑ์ดังกล่าวแสดงว่ามีความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) และมีความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) (Hinkin, 1995; Tharenou, Donohue, & Cooper, 2007; มนตรี พิริยะกุล, 2553)

ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ยืนยันว่า ตัวชี้วัดหรือองค์ประกอบของตัวแปรที่ผู้ศึกษาศึกษามีความถูกต้องตรงตามทฤษฎีและวรรณกรรมที่ทบทวนมา และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จริง ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบทุกตัวแปร โดยมีผลดังนี้ (ดูตารางที่ 4.2 ประกอบ)

ตารางที่ 4.2 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบพฤติกรรมมุ่งตลาด

องค์ประกอบ (Construct)	ตัวชี้วัด (Indicators)	Factor Loading	Cronbach's alpha
การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)	1. มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า	0.46	0.7897
	2. มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	0.46	
	3. กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า	0.60	
	4. มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า	0.76	
	5. วัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ	0.78	
	6. ให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังการขายอย่างใกล้ชิด	0.64	
$\chi^2 = 9.18$, $df = 7$, $p = 0.24006$, $RMSEA = 0.030$, $SRMR = 0.023$, $CFI = 1.00$, และ $\chi^2/df = 1.31$			
การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation)	1. มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่ง	0.87	0.8205
	2. พนักงานขายภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ กลยุทธ์การแข่งขันเสมอ	0.68	
	3. ผู้บริหารองค์กรได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ	0.91	
	4. มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน	0.58	
$\chi^2 = 4.07$, $df = 1$, $p = 0.04357$, $RMSEA = 0.093$, $SRMR = 0.018$, $CFI = 0.99$, และ $\chi^2/df = 4.07$			

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ (Construct)	ตัวชี้วัด (Indicators)	Factor Loading	Cronbach's alpha
การประสาน ความร่วมมือ ระหว่างภายใน หน่วยงาน (Inter- functional Coordination)	1. การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการให้บริการ ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย	0.52	0.7794
	2. ทุกหน่วยงานภายในองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย	0.95	
	3. ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต	0.55	
	4. มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน	0.57	
$\chi^2 = 1.61$, $df = 1$, $p = 0.20398$, $RMSEA = 0.042$, $SRMR = 0.011$, $CFI = 1.00$, และ $\chi^2/df = 1.61$			

พฤติกรรมมุ่งตลาดที่ประกอบด้วยตัวแปรการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) มุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor orientation) และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter functional Coordination) มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ดังนี้

การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)

ตัวแปรการมุ่งลูกค้า (Customer Orientation) ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ CO1 ถึง CO6 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.46 - 0.78 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.7897 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 6 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นกรมุ่งลูกค้า ดังแสดงในตารางที่ 4.2

การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation)

ตัวแปรการมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation) ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ CM1 ถึง CM4 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.58 - 0.91 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.8912 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 4 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นกรมุ่งคู่แข่ง ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.8205 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 4 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นการมุ่งคู่แข่ง ดังแสดงในตารางที่ 4.2

การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination)

ตัวแปรการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter functional Coordination) ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ IC1 ถึง IC4 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.52 - 0.95 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.7794 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 4 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.2

4.2.2.2 การตรวจสอบค่าของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL 8.72 พบว่า โมเดลการวัดองค์ประกอบ (Construct) ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation) มีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) การยอมรับว่าโมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี CFI มีค่าเข้าใกล้ 1 ค่าดัชนี RMSEA และ SRMR มีค่าน้อยกว่า 0.10 และ χ^2/df มีค่าระหว่าง 1.00 - 3.00 หรือบางตำราอาจกล่าวได้ว่า χ^2/df ควรมีค่าน้อยกว่า 5.00 (สังวรรณ ังคระโทก, 2547, น. 25; อ้างถึงใน Bollen, 1989; Diamantopoulos; Siguaw, 2000) ความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) ถูกนำมาทดสอบพร้อมกันโดยใช้ CFA ซึ่ง ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Indicator Loadings) ระหว่างทุกองค์ประกอบ (Construct) และ ตัวชี้วัด (Indicators) มีค่ามากกว่า 0.40 เป็นตัวชี้วัดที่เหมาะสมแต่อย่างไรก็ตามถ้าตัวชี้วัด (Indicators) มีความสำคัญต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบและค่ามากกว่า 0.30 ก็ผ่านเกณฑ์ดังกล่าวแสดงว่ามีความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) และมีความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) (Hinkin, 1995; Tharenou et al., 2007; มนตรี พิริยะกุล, 2553)

ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ยืนยันว่า ตัวชี้วัดหรือองค์ประกอบของตัวแปรที่ผู้ศึกษาศึกษามีความถูกต้องตรงตามทฤษฎีและวรรณกรรมที่พบทวนมา และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จริง ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบทุกตัวแปร โดยมีผลดังนี้ (ดูตารางที่ 4.3 ประกอบ)

ตารางที่ 4.3 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้

องค์ประกอบ (Construct)	ตัวชี้วัด (Indicators)	Factor Loading	Cronbach's alpha
การมุ่งมั่นการ เรียนรู้ (Commitment to learning)	1.ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน	0.64	0.7989
	2.คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายถึงรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้น	0.76	
	3.การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่คุ้มค่าใช้จ่าย	0.81	
	4.การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร	0.75	
	5.องค์กรไม่มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	0.36	
	6. องค์กรเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	0.70	
$\chi^2 = 10.52$, $df = 8$, $p = 0.23061$, $RMSEA = 0.030$, $SRMR = 0.020$, $CFI = 1.00$, และ $\chi^2/df = 1.31$			
การมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน (Shared Vision)	1. องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด	0.55	0.8271
	2. องค์กรมีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ	0.73	
	3. พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร	0.90	
	4. พนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงาน ไปสู่ทิศทางเดียวกัน	0.85	
	5. ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับล่าง	0.59	
	6. องค์กรยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด	0.47	
$\chi^2 = 17.52$, $df = 7$, $p = 0.01434$, $RMSEA = 0.065$, $SRMR = 0.028$, $CFI = 0.99$, และ $\chi^2/df = 2.50$			

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบ (Construct)	ตัวชี้วัด (Indicators)	Factor Loading	Cronbach's alpha
การยอมรับฟัง ความคิดเห็นที่ แตกต่าง (Open Mindedness)	1. องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ทำธุรกิจอยู่	0.58	0.7541
	2. องค์กรไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก (โลกาวิทัศน์) ต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจขององค์กร	0.68	
	3. องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	0.31	
	4. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้	0.34	
	5. องค์กรมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมการทำงาน	0.69	
	6. องค์กรเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงใน องค์กร	0.68	
$\chi^2 = 27.84$, $df = 7$, $p = 0.00024$, $RMSEA = 0.092$, $SRMR = 0.051$, $CFI = 0.97$, และ $\chi^2/df = 3.97$			

สำหรับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness) มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ดังนี้

การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to learning)

ตัวแปรการมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to learning) ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ CL1 ถึง CL6 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.36 - 0.81 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.7989 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 6 ตัว เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็น การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ ดังแสดงในตารางที่ 4.3

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

ตัวแปรการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ SV1 ถึง SV6 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.47 - 0.90 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.8271 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 6 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.3

การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)

ตัวแปรการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness) ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ OM1 ถึง OM6 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.31 - 0.69 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.7541 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 6 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ดังแสดงในตารางที่ 4.3

4.2.2.3 การตรวจสอบค่าของความสามารถด้านการแข่งขัน (competitive capabilities)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL 8.72 พบว่า โมเดลการวัดองค์ประกอบ (Construct) ของความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities) มีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) การยอมรับว่าโมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี CFI มีค่าเข้าใกล้ 1 ค่าดัชนี RMSEA และ SRMR มีค่าน้อยกว่า 0.10 และ χ^2/df มีค่าระหว่าง 1.00 - 3.00 หรือบางตำราอาจกล่าวได้ว่า χ^2/df ควรมีค่าน้อยกว่า 5.00 (สังวรณ ังดกระโทก. 2547, น. 25; อ้างถึงใน Bollen. 1989; Diamantopoulos; & Siguaw. 2000) ความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) ถูกนำมาทดสอบพร้อมกันโดยใช้ CFA ซึ่ง ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Indicator Loadings) ระหว่างทุกองค์ประกอบ (Construct) และ ตัวชี้วัด (Indicators) มีค่ามากกว่า 0.40 หากผ่านเกณฑ์ดังกล่าวแสดงว่ามีความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) และมีความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) (Hinkin, 1995; Tharenou et al., 2007; มนตรี พิริยะกุล, 2553)

ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ยืนยันว่า ตัวชี้วัดหรือองค์ประกอบของตัวแปรที่ผู้ศึกษาศึกษา มีความถูกต้องตรงตามทฤษฎีและวรรณกรรมที่ทบทวนมา และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จริง ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบทุกตัวแปร โดยมีผลดังนี้ (ดูตารางที่ 4.4 ประกอบ)

ตารางที่ 4.4 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบความสามารถด้านการแข่งขัน

องค์ประกอบ (Construct)	ตัวชี้วัด (Indicators)	Factor Loading	Cronbach's alpha
การจัดการ ต้นทุนในการ ดำเนินงาน (Cost Performance)	1.สามารถเสนอราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้	0.84	0.7873
	2.สามารถจะแข่งขันด้วยราคาของเรา	0.83	
	3.สามารถเสนอราคาที่ดีกว่าคู่แข่ง	0.60	
	4.สามารถที่จะผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพ	0.52	
	5.สามารถขายสินค้าที่ราคาที่สูงกว่าราคาเฉลี่ย	0.51	
$\chi^2 = 16.80$, $df = 5$, $p = 0.0049$, $RMSEA = 0.082$, $SRMR = 0.036$, $CFI = 0.98$, และ $\chi^2/df = 3.36$			
ความเชื่อถือใน การจัดส่ง สินค้า (Delivery Dependability)	1.สามารถส่งสินค้าในปริมาณที่ต้องการ	0.65	0.8817
	2.สามารถส่งสินค้าชนิดที่ลูกค้าต้องการ	0.89	
	3.สามารถส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อ	0.89	
	4.สามารถจัดส่งสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือของลูกค้า	0.74	
$\chi^2 = 2.33$, $df = 1$, $p = 0.12660$, $RMSEA = 0.061$, $SRMR = 0.0013$, $CFI = 1.00$, และ $\chi^2/df = 2.33$			
คุณภาพ ผลิตภัณฑ์ (Product Quality)	1.สามารถแข่งขันด้วยคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์	0.73	0.8869
	2.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูง	0.82	
	3.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคงทนสูง	0.85	
	4.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงแก่ลูกค้า	0.82	
	5.นำเสนอผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดเฉพาะตามความต้องการของลูกค้า	0.68	
$\chi^2 = 6.25$, $df = 4$, $p = 0.18133$, $RMSEA = 0.040$, $SRMR = 0.012$, $CFI = 1.00$, และ $\chi^2/df = 1.56$			
ความยืดหยุ่น ของกระบวนการ การผลิต (Process Flexibility)	1.สามารถผลิตสินค้าหลายชนิดอย่างรวดเร็ว	0.65	0.8492
	2.สามารถเปลี่ยนแปลงจำนวนการผลิตอย่างรวดเร็ว	0.94	
	3.สามารถผลิตสินค้าได้อย่างหลากหลายโดยยังคง ประโยชน์ใช้สอยเช่นเดิม	0.74	
	4.สามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างรวดเร็ว	0.62	
$\chi^2 = 4.46$, $df = 1$, $p = 0.03470$, $RMSEA = 0.099$, $SRMR = 0.014$, $CFI = 1.00$, และ $\chi^2/df = 4.46$			

ความสามารถด้านแข่งขัน ประกอบด้วยตัวแปรการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility) มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ดังนี้

การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance)

ตัวแปรการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ PC1 ถึง PC5 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.51 - 0.84 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.7873 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 4 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.4

ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability)

ตัวแปรความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ DD1 ถึง DD4 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.65 - 0.89 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.8817 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 4 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า ดังแสดงในตารางที่ 4.4

คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality)

ตัวแปรคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ PQ1 - PQ5 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.68 - 0.85 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.8869 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 5 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นคุณภาพผลิตภัณฑ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.4

ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility)

ตัวแปรความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility) ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด (Indicators) คือ PF1 ถึง PF4 ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.62 – 0.94 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีความน่าเชื่อถือ 0.8492 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 4 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต ดังแสดงในตารางที่ 4.4

4.2.3 การตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity)

ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) หมายถึงความตรงของมาตรวัดของแต่ละโครงสร้างตัวแปร (Construct) ที่สามารถแยกวัดได้เฉพาะเรื่องของตน ไม่ปนเปื้อนกับมาตรวัดของโครงสร้างหรือองค์ประกอบของตัวแปรอื่น (Construct) วิธีการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ผู้ศึกษาใช้วิธีของ Bagozzi and Phillips (1982) โดยจะ run CFA model ของตัวแปรเป็นคู่และจะ run CFA model ของตัวแปรแต่ละคู่ๆ ละสองครั้ง โดยครั้งแรกจะ run CFA model โดยไม่กำหนดให้ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละองค์ประกอบ (χ^2_1) ส่วนครั้งที่สองจะ run CFA model โดยกำหนดให้ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละองค์ประกอบให้เท่ากับ 1 (χ^2_2) ถ้าหากค่า Chi-square ของ CFA model ทั้ง 2 มีความแตกต่างกัน (χ^2_{b-a}) ณ ระดับ $p < 0.01$ (มากกว่า 6.634) หมายความว่าตัวแปรองค์ประกอบนั้นผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรทุกตัวผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) (ดูตารางที่ 4.5 ประกอบ) และสะท้อนให้เห็นว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์มีความน่าเชื่อถือ

ตารางที่ 4.5 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ของตัวแปร

Test#	ตัวแปรแต่ละคู่	Chi _b	Chi _a	Chi _{b-a} (df=1)
1	การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) มุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor orientation)	208.42	57.99	150.43
2	การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter functional)	174.89	125.09	49.80
3	มุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor orientation) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter functional)	173.53	104.01	69.52
4	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	639.74	349.36	290.38
5	การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness)	378.85	315.72	63.13
6	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness)	373.92	255.17	118.75
7	การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability)	545.87	117.74	428.13
8	การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality)	623.05	125.37	497.68
9	การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility)	332.83	105.95	226.88
10	ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality)	391.69	88.85	302.84

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

Test#	ตัวแปรแต่ละคู่	Chi _b	Chi _a	Chi _{b-a} (df=1)
11	ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility)	389.98	144.86	245.12
12	คุณภาพผลิตภัณฑ์(Product Quality) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility)	419.23	98.34	320.89

จากหัวข้อที่ 4.2.2 – 4.2.3 สรุปได้ว่า จากผลการตรวจสอบด้วย CFA พบว่า ตัวแปรที่ผู้ศึกษา คือ การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) มุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor orientation) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter functional) การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) ความยืดหยุ่นของและกระบวนการผลิต (Process Flexibility) ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) ความเป็นเอกมิติ (Unidimensionality) และ ความน่าเชื่อถือ (Reliability)

4.2.4 การตรวจสอบ Common Method Variance

การศึกษานี้ใช้ Self-report data ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่นิยมในการวิจัยในสาขาวิชาการจัดการ (รวมทั้งสาขาวิชา OM) อย่างไรก็ตามการใช้ Self-report data ก็อาจนำมาซึ่งปัญหา Common Method Variance แต่จากการทบทวนวรรณกรรม และการทดสอบทางสถิติโดยใช้วิธีการที่ Podsakoff et al. (2003) เสนอเพื่อประเมินผลกระทบจากปัญหาดังกล่าว โดยผู้ศึกษาใช้ LISREL Confirmatory Factor Analysis (CFA) โดยการสร้าง 2 CFA models คือ (1) One-factor model โดยจะ load ตัวชี้วัด (องค์ประกอบ) ทั้งหมดไปที่ Common method factor และ (2) Theoretical Model โดยจะ load ตัวชี้วัด (องค์ประกอบ) ไปที่ตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 3 ตัวแปรตามที่ทฤษฎีสันับสนุน ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งการตลาด (Market Orientation) พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation) และ ความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities)

จากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า Theoretical Model ของพฤติกรรมมุ่งการตลาดมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $P < 0.05$ และค่า Chi-square ของทั้ง 2 Models มีความแตกต่างกันเท่ากับ 167.24 (428.54-261.30) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $P < 0.01$

สำหรับ Theoretical Model ของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $P < 0.05$ และค่า Chi-square ของทั้ง 2 Models มีความแตกต่างกันเท่ากับ 372.10 (1,142.11- 770.01) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $P < 0.01$

Theoretical Model ของความสามารถด้านการแข่งขันมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $P < 0.05$ และค่า Chi-square ของทั้ง 2 Models มีความแตกต่างกันเท่ากับ 1,177.18 (1,763.85-586.67) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ $P < 0.01$

ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า การใช้ Self-report data ไม่นำมาซึ่งปัญหา Common method variance และสนับสนุนว่า ตัวแปรทุกตัว และตัวชี้วัดมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.3 การวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาในเบื้องต้น

ตัวแปรที่จะใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งตลาด (Market Orientation) พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation) และความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities) ได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพมาตรวัดและความน่าเชื่อถือ (Scale validity and reliability) ดังที่กล่าวไว้ในหัวข้อที่ 4.2 หัวข้อนี้จะแสดงผลการตรวจสอบดังต่อไปนี้

4.3.1 ลักษณะกระจายแบบเบี่ยงปกติ (Normality) ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่าง ตัวแปร (Linearity) ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมีความคงที่ทุกค่าการสังเกต (Homoscedasticity) และภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบค่าของการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษานี้ทั้ง 3 ตัวแปร ด้วยโปรแกรม SPSS 15.0 ดังนี้

สำหรับ ลักษณะกระจายแบบเบี่ยงปกติ (Normality) จะถูกตรวจสอบโดยดูจากค่าความเบ้ (Skewness) และ ความโด่ง (Kurtosis) และพิจารณาจาก Graphical Q-Q plots (ดูภาคผนวก ง) (Hair et al., 2006) ซึ่งพบว่าไม่มีตัวแปรใดมีปัญหาเกี่ยวกับค่าความเบ้ (Skewness) และความโด่ง

(Kurtosis) ตามคำแนะนำของ Kendall and Stuart (1969) ที่ว่า ค่าความเบ้ (Skewness) ควรมีค่าไม่เกิน 2 และ ค่าความโด่ง (Kurtosis) ควรมีค่าไม่เกิน 5 (ดูตารางที่ 4.6 ประกอบ) นอกจากนี้ Muthen and Kaplin (1985) สนับสนุนว่า ถ้าใช้ Maximum Likelihood (ML) ใน Structural Equation Modelling (SEM) ค่าความเบ้ (Skewness) ควรมีค่าไม่เกิน 2

สำหรับลักษณะความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปร (Linearity) จะถูกตรวจสอบโดยดูจาก Graphical plots ระหว่างตัวแปร (ดูภาคผนวก จ) (Hair et al., 2006) ซึ่งพบว่าไม่มีตัวแปรใดมีปัญหาเกี่ยวกับลักษณะความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปร (Linearity)

สำหรับความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมีความคงที่ทุกค่าการสังเกต (Homoscedasticity) จะถูกตรวจสอบโดยดูจาก Graphical plots ระหว่างค่า Standardised residuals และค่า Standardised predicted values ซึ่งคำนวณจาก 4 Regression models (ดูภาคผนวก ฉ) (Hair et al., 2006) นอกจากนี้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร (ตารางที่ 4.6) ยังมีค่าใกล้เคียงกัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ไม่มีตัวแปรใดมีปัญหาเกี่ยวกับความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมีความคงที่ทุกค่าการสังเกต (Homoscedasticity) (Hair et al., 2006)

ตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาในเบื้องต้น (Composite variables)

ตัวแปร (Composite Variable)	ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	S.D.	ความเบ้	ความโด่ง
1. พฤติกรรมมุ่งตลาด						
1.1 การมุ่งลูกค้า	CO	4.41	มากที่สุด	0.446	-.403	-.627
1.2 การมุ่งคู่แข่ง	CM	4.05	มาก	0.597	-.149	-.779
1.3 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	IC	3.99	มาก	0.608	-.578	.684
2. พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้						
2.1 การมุ่งมั่นในการเรียนรู้	CL	4.09	มาก	0.537	-.129	-.603
2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	SV	3.87	มาก	0.623	-.077	-.396
2.3 การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	OM	3.57	มาก	0.635	.220	-.431

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ตัวแปร (Composite Variable)	ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	S.D.	ความเบ้	ความโด่ง
3. ความสามารถด้านการแข่งขัน						
3.1 การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน	CP	3.89	มาก	0.628	-.003	-.622
3.2 ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า	DD	4.29	มากที่สุด	0.570	-.435	-.482
3.3 คุณภาพผลิตภัณฑ์	PQ	4.35	มากที่สุด	0.539	-.304	-.822
3.4 ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต	PF	3.98	มาก	0.724	-.420	-.193

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ส่วนมากมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.57 - 4.41 โดยที่ตัวแปรการมุ่งลูกค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, $\bar{X} = 4.35$, $\bar{X} = 4.29$) ตามลำดับ จากค่าเฉลี่ยดังกล่าวแสดงว่า สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยเมื่อพิจารณาด้านพฤติกรรมมุ่งตลาดที่ตัวแปรการมุ่งลูกค้าแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้าในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักในระดับมากที่สุด (ดูภาคผนวก ข)

เมื่อพิจารณาด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ตัวแปรการมุ่งมั่นในการเรียนรู้แต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กรในระดับมากที่สุด (ดูภาคผนวกข)

เมื่อพิจารณาด้านความสามารถด้านการแข่งขันที่ตัวแปรคุณภาพผลิตภัณฑ์ภายในสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูงในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สามารถแข่งขันด้วยคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์ในระดับมากที่สุด

ส่วนด้านความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สามารถจัดส่งสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือของลูกค้าในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สามารถส่ง

สินค้าชนิดที่ถูกค้าต้องการและสามารถส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อในระดับมากที่สุด (คุณภาพผนวกข)

เมื่อพิจารณาความเบ้หรือความไม่สมมาตรของการแจกแจง พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้ายหรือค่าความเบ้เป็นลบ (Negative Skewness) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรเหล่านี้มีคะแนนส่วนใหญ่สูงกว่าค่าเฉลี่ยยกเว้นตัวแปรพฤติกรรมการเรียนรู้ (LO) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (OM) ที่มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ขวาเล็กน้อยหรือค่าความเบ้เป็นบวก (Positive Skewness) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรเหล่านี้มีคะแนนส่วนใหญ่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาความโค้งหรือความสูงของการแจกแจง พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีโค้งของการแจกแจงข้อมูลในลักษณะชันกว่าเส้นแนวทแยง แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้มีการกระจายของข้อมูลมาก ทั้งนี้ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าความเบ้และความโค้งสูงกว่าตัวแปรอื่น คือ การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (ค่าความเบ้ = -0.578 ความโค้ง = 0.684) แสดงสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยเห็นว่าองค์กรมีการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในระดับสูง อย่างไรก็ตามแม้ว่า ตัวแปรสังเกตได้ จะมีค่าความเบ้และความโค้ง แตกต่างจากศูนย์เพียงเล็กน้อย แต่ก็จัดว่าใกล้เคียงศูนย์ จึงถือว่าตัวแปรมีการแจกแจงเป็น โค้งปกติ

ส่วนภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกตัว มีค่าไม่สูงเกิน 0.90 (Pallant, 2007) ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และภาวะร่วมเส้นตรงพหุพบว่า ตัวแปรแต่ละคู่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงในทิศทางบวก และไม่เกิดภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ตารางที่ 4.7 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับความสามารถด้านการแข่งขัน

	CP		DD		PQ		PF	
	r	ระดับความสัมพันธ์	r	ระดับความสัมพันธ์	r	ระดับความสัมพันธ์	r	ระดับความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด								
การมุ่งลูกค้า	0.446**	ปานกลาง	0.507**	ปานกลาง	0.525**	ปานกลาง	0.438**	ปานกลาง
การมุ่งคู่แข่ง	0.386**	ค่อนข้างต่ำ	0.451**	ปานกลาง	0.506**	ปานกลาง	0.364**	ค่อนข้างต่ำ

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

	CP		DD		PQ		PF	
	r	ระดับความสัมพันธ์	r	ระดับความสัมพันธ์	r	ระดับความสัมพันธ์	r	ระดับความสัมพันธ์
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	0.418**	ปานกลาง	0.514**	ปานกลาง	0.506**	ปานกลาง	0.382**	ค่อนข้างต่ำ
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้								
การมุ่งมั่นการเรียนรู้	0.492**	ปานกลาง	0.458**	ปานกลาง	0.475**	ปานกลาง	0.474**	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.498**	ปานกลาง	0.438**	ปานกลาง	0.471**	ปานกลาง	0.520**	ปานกลาง
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	0.349**	ค่อนข้างต่ำ	0.234**	ค่อนข้างต่ำ	0.194**	ต่ำมาก	0.327**	ค่อนข้างต่ำ

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด ด้านการมุ่งลูกค้าและด้านการมุ่งคู่แข่งชั้นมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์มากที่สุด โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .525 และ .506 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้ามากที่สุด โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .514 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการ
 ต้นทุนในการดำเนินงานมากที่สุดโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .492 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
 0.01 สำหรับด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตมาก
 ที่สุดโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .520 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านการยอมรับฟัง
 ความคิดเห็นที่แตกต่างมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานมากที่สุดโดยค่า
 ความสัมพันธ์เท่ากับ .349 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3.2 การตรวจสอบค่าองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของพฤติกรรมมุ่งการตลาดและ
 พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เป็นการวิเคราะห์เพื่อศึกษาว่า
 องค์ประกอบย่อยที่ได้อยู่ภายใต้องค์ประกอบใหญ่เดียวกันหรือไม่ องค์ประกอบย่อยใดมี
 ความสำคัญมากกว่ากันด้วยโปรแกรม LISREL 8.72 พบว่า โมเดลการวัดองค์ประกอบ (Construct)
 ของพฤติกรรมมุ่งตลาด (Market Orientation) และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation)
 มีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity)
 การยอมรับว่าโมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) และความตรงเชิงเหมือน
 (Convergent validity) ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี CFI มีค่าเข้าใกล้ 1 ค่าดัชนี RMSEA และ SRMR มี
 ค่าน้อยกว่า 0.10 และ χ^2 / df มีค่าระหว่าง 1.00 - 3.00 หรือบางตำราอาจกล่าวได้ว่า χ^2 / df ควรมีค่า
 น้อยกว่า 5.00 (สังวรรณ ังคกระโทก, 2547, น. 25; อ้างถึงใน Bollen, 1989; Diamantopoulos;
 Siguaw, 2000) Unidimensionality ถูกนำมาทดสอบพร้อมกันโดยใช้ CFA ซึ่ง ค่านำหนักของ
 องค์ประกอบ (Indicator Loadings) ระหว่างทุกองค์ประกอบ (Construct) และ ตัวชี้วัด (Indicators)
 มีค่ามากกว่า 0.40 หากผ่านเกณฑ์ดังกล่าวแสดงว่ามีความตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) และ
 มี Unidimensionality (Hinkin, 1995; Tharenou et al., 2007; มนตรี พิริยะกุล, 2553)

ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ยืนยันว่า ตัวชี้วัดหรือองค์ประกอบของตัวแปรที่ผู้
 ศึกษาศึกษา มีความถูกต้องตรงตามทฤษฎีและวรรณกรรมที่ทบทวนมา และมีความสอดคล้องกับ
 ข้อมูลเชิงประจักษ์จริง ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบทุกตัวแปรโดยมีผลดังนี้ (ดูตารางที่ 4.8 ประกอบ)

ตารางที่ 4.8 ตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ขององค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้

องค์ประกอบ (Construct)	ตัวชี้วัด (Indicators)	Factor Loading	Cronbach's alpha
พฤติกรรมมุ่ง ตลาด	1. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation)	0.90	0.8077
	2. มุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor orientation)	0.81	
	3. การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter functional Coordination)	0.88	
$\chi^2 = 193.98$, $df = 63$, $p = 0.0000$, $RMSEA = 0.077$, $SRMR = 0.050$, $CFI = 0.97$, และ $\chi^2 / df = 3.06$			
พฤติกรรมมุ่ง การเรียนรู้	1. การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning)	0.96	0.8086
	2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.89	
	3. ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness)	0.71	
$\chi^2 = 475.71$, $df = 114$, $p = 0.0000$, $RMSEA = 0.095$, $SRMR = 0.084$, $CFI = 0.95$, และ $\chi^2 / df = 4.17$			

พฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบยืนยันอันดับสองและค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ดังนี้

พฤติกรรมมุ่งตลาดมีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.81 - 0.90 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.8077 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 3 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นพฤติกรรมมุ่งตลาดดังแสดงในตารางที่ 4.8 และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.71 - 0.96 แสดงว่าตัวชี้วัด (Indicators) ในโมเดลนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจริง โดยเป็นในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่ามีค่า 0.8086 จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ตัวชี้วัด (Indicators) ทั้ง 3 ตัวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวัดการเป็นพฤติกรรมมุ่งตลาดดังแสดงในตารางที่ 4.8

จากผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ว่าความตรงของมาตรวัดของแต่ละโครงสร้างตัวแปร (Construct) ที่สามารถแยกวัดได้เฉพาะเรื่องของตน ไม่ปนเปื้อนกับมาตรวัดของโครงสร้างหรือองค์ประกอบของตัวแปรอื่น และค่า Chi-square ของทั้ง 2 Models มีความแตกต่างกันเท่ากับ 7.32 (1,403.27-1,395.95) ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity)

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์ความถดถอยเชิงชั้น (Hierarchical Regression) โดยการนำตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร เข้าสู่การวิเคราะห์เป็นขั้นตอนทั้งหมด 3 ขั้นตอน ซึ่งจะนำพฤติกรรมมุ่งตลาด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพท์ (Synergistic effect) ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ เข้าสู่การวิเคราะห์ตามลำดับ และตัวแปรตามคือความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance : CP) (2) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability : DD) (3) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality : PQ) และ (4) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility : PF) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปอยู่ในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงชั้นความสามารถด้านการแข่งขัน

	สมมติฐานการวิจัย 1 และ 2				สมมติฐานการวิจัย 3			
	CP	DD	PQ	PF	CP	DD	PQ	PF
พฤติกรรมมุ่งตลาด	0.235***	0.571***	0.563***	0.191**	0.283**	0.514**	0.577**	0.204**
พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	0.357***	0.077	0.048	0.381***	0.349***	0.078	0.046	0.379***
ความสัมพันธ์แบบทวีคูณของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้					0.185***	-0.012	0.052	0.051
R^2	0.299	0.329	0.357	0.283	0.332	0.329	0.359	0.285
Adj R^2	0.295	0.325	0.353	0.279	0.326	0.323	0.354	0.279
R^2 change	0.066***	0.003	0.001	0.750***	0.032***	0.000	0.003	0.002

หมายเหตุ. a Standardized coefficients reported

† Significant at $p < 0.10$

* Significant at $p < 0.05$

** Significant at $p < 0.01$

*** Significant at $p < 0.001$

นอกจากนี้ (ดูตารางที่ 4.10 ประกอบ) สำหรับการอธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการเชื่อมโยงกับคำถามการวิจัย (คูบทที่ 1 ประกอบ) และ สมมติฐานการวิจัย (คูบทที่ 2 ประกอบ) เป็นดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย		สนับสนุน หรือไม่
H1a	ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน	สนับสนุน
H1b	ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า	สนับสนุน
H1c	ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพผลิตภัณฑ์	สนับสนุน
H1d	ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต	สนับสนุน
H2a	ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน	สนับสนุน
H2b	ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า	ไม่สนับสนุน
H2c	ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพผลิตภัณฑ์	ไม่สนับสนุน
H2d	ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต	สนับสนุน
H3a	ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพท์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ มีผลต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน	สนับสนุน
H3b	ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพท์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า	ไม่สนับสนุน
H3c	ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพท์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์	ไม่สนับสนุน
H3d	ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพท์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต	ไม่สนับสนุน

4.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและความสามารถด้านการแข่งขัน

จากที่กล่าวในบทที่ 1 แล้วว่า งานวิจัยนี้มุ่งที่จะตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 1: “รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพฤติกรรมมุ่งตลาด 3 ตัวแปร (การมุ่งเน้นลูกค้า มุ่งเน้นคู่แข่ง การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน) และ ตัวแปรความสามารถด้านการแข่งขัน 4 ตัวแปร (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) อย่างไร” จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาสรุปได้ตามสมมติฐานการวิจัย ได้ดังนี้

4.4.1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลยืนยันสนับสนุน สมมติฐาน 1a: “พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ” นั่นคือพฤติกรรมมุ่งตลาดมีผลกระทบต่อจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลยืนยันสนับสนุน สมมติฐาน 1b: “พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า” นั่นคือพฤติกรรมมุ่งตลาดมีผลกระทบต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและคุณภาพผลิตภัณฑ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลยืนยันสนับสนุน สมมติฐาน 1c: “พฤติกรรมมุ่งการตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพผลิตภัณฑ์” นั่นคือพฤติกรรมมุ่งการตลาดมีผลกระทบต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4.1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลยืนยันสนับสนุน สมมติฐาน 1d: “พฤติกรรมมุ่งการตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต” นั่นคือพฤติกรรมมุ่งการตลาดมีผลกระทบต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับความสามารถด้านการแข่งขัน

จากที่กล่าวในบทที่ 1 แล้วว่า งานวิจัยนี้มุ่งที่จะตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 2: “รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ 3 ตัวแปร (การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง) และตัวแปรความสามารถด้านการแข่งขัน 4 ตัวแปร (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และ

ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) อย่างไร” จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาสรุปได้ตาม สมมติฐานการวิจัย ได้ดังนี้

4.4.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลยืนยันสนับสนุน สมมติฐาน 2a: “พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน” นั่นคือพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลกระทบต่อจัดการต้นทุนในการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ และความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลไม่สนับสนุน สมมติฐาน 2b: นั่นคือพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

4.4.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และคุณภาพผลิตภัณฑ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลไม่สนับสนุน สมมติฐาน 2c: “นั่นคือพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์

4.4.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลยืนยันสนับสนุน สมมติฐาน 2d: “พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต” นั่นคือพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลกระทบต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.4.3 ความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพ์ (synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

ในหัวข้อนี้จะกล่าวถึง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3: “รูปแบบความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพ์ (synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน” จากที่กล่าวในบทที่ 2 แล้วว่า สมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพ์ (synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กรเป็นดังนี้

สมมติฐาน 3a: “ความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพ์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน”

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลยืนยันสนับสนุน สมมติฐาน 3a: นั่นคือความสัมพันธ์แบบทวิผลัตร์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

สมมติฐาน 3b: “ความสัมพันธ์แบบทวิผลัตร์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า”

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลไม่สนับสนุน สมมติฐาน 3b: นั่นคือความสัมพันธ์แบบทวิผลัตร์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

สมมติฐาน 3 c: “ความสัมพันธ์แบบทวิผลัตร์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์”

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลไม่สนับสนุน สมมติฐาน 3 c: นั่นคือความสัมพันธ์แบบทวิผลัตร์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์

สมมติฐาน 3d: “ความสัมพันธ์แบบทวิผลัตร์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต”

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลไม่สนับสนุน สมมติฐาน 3d: นั่นคือความสัมพันธ์แบบทวิผลัตร์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

4.4.4 ความตรงตามเกณฑ์ (Criterion Validity)

จากผลการวิจัย (ตารางที่ 4. 9) พบว่า พฤติกรรมมุ่งตลาด (การมุ่งเน้นลูกค้า มุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน) และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (การมุ่งเน้นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน และยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง) มีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์ และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) เป็นการแสดงถึงความตรงตามเกณฑ์ (Criterion Validity) โดยพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ($\beta = 0.235$) ($p < 0.001$) พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า ($\beta = 0.571$) ($p < 0.001$) พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์ ($\beta = 0.563$) ($p < 0.001$) และพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต ($\beta = 0.191$) ($p < 0.01$) สำหรับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ($\beta = 0.357$) ($p < 0.001$) พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า ($\beta = 0.077$) ($p > 0.05$) พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์

($\beta = 0.048$) ($p > 0.05$) และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต ($\beta = 0.381$) ($p < 0.01$)

4.5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในบทที่ 4 มีเนื้อหาเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 หัวข้อได้แก่ (1) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้ศึกษาได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทั้งสิ้น 354 ชุด จากที่ส่งไปทั้งหมด 860 ชุด ซึ่งอธิบายรายละเอียดของตัวอย่างในแง่ระดับตำแหน่งของผู้บริหาร (ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม) ระยะเวลาในการทำงานในองค์กร ระดับการศึกษาสูงสุด อายุ (ระบุปี) ขนาดขององค์กร (จำนวนพนักงานทั้งหมด) (2) ผลตรวจสอบคุณภาพมาตรวัดและความน่าเชื่อถือ (Scale validity and reliability) พบว่า เครื่องมือในการวิจัยมีตรวัดตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด (Scale validity) และมีความน่าเชื่อถือ (Reliability) และ พบว่า การใช้ Self-report data ไม่นำมาซึ่งปัญหา Common Method Variance และสนับสนุนว่า ทุกตัวแปรและตัวชี้วัดมีความเหมาะสม และไม่พบปัญหา Non-response Bias เช่นกัน (3) ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษา (Composite variables) พบว่า การทดสอบประกอบกับข้อสมมติฐาน (Assumptions) ที่สำคัญของสถิติหลายตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Multivariate statistics for structural relationship analysis) (4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย การทดสอบสมมติฐานการวิจัย (5) สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีวัตถุประสงค์คือ(1)เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและความสามารถในการแข่งขัน (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขัน (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพท์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน ซึ่งได้แก่การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

ผู้ศึกษาได้พัฒนาโมเดลความสามารถด้านการแข่งขันจาก Narver and Slater (1990) ร่วมกับโมเดลของนักวิชาการคนอื่นๆ เช่น Sinkula et al. (1997), Baker and Sinkula (1999) and Zhang (2001) ผลการสังเคราะห์ทฤษฎีสรุปได้ว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน นอกจากนี้ยังพบว่าความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพท์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่จดทะเบียนในกรมโรงงานอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงการอุตสาหกรรม จำนวน 2,384 องค์กร ที่มีรายชื่อฐานข้อมูลกรมโรงงานอุตสาหกรรม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2555) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2555 ถึง 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2555 ด้วยการส่งแบบสอบถามทางจดหมายซึ่งผู้ศึกษาได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทั้งสิ้น 354 ชุด สำหรับการนำเสนอในบทที่ 5 นี้ ผู้ศึกษาแบ่งหัวข้อออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ (1) สรุปผลการวิจัย (2) อภิปรายผลการวิจัย (3) ข้อเสนอแนะจากการนำผลการศึกษาไปใช้ (4) ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ คุณลักษณะผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย และสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

5.1.1 คุณลักษณะผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับสถานภาพโดยทั่วไปของตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 6-10 ปี จำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ ระยะเวลาในการทำงาน 1-5 ปี เมื่อพิจารณาแยกตามตำแหน่งของผู้บริหาร(ผู้ตอบแบบสอบถาม) พบว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 6-10 ปี จำนวนมากที่สุดในตำแหน่งผู้จัดการ โรงงานและรองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่า ตามลำดับ ระยะเวลาในการทำงาน 1-5 ปีมีจำนวนรองลงมาในตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่า

ระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท เมื่อพิจารณาดำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีมากที่สุดในทุกตำแหน่งของผู้บริหาร ระดับปริญญาโทมีจำนวนรองลงมาในทุกตำแหน่งของผู้บริหาร

อายุ 41 – 50 ปี จำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ อายุ 31- 40 ปี เมื่อพิจารณาดำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ตัวอย่างที่มีอายุ 41 – 50 ปีมีมากที่สุดในตำแหน่งของผู้บริหารระดับผู้จัดการ โรงงาน อายุ 31- 40 ปีมีจำนวนรองลงมาในตำแหน่งของผู้บริหารระดับผู้จัดการ โรงงาน

ขนาดขององค์กร (จำนวนพนักงานทั้งหมด) มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คนจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือจำนวนพนักงาน 50-200 คน เมื่อพิจารณาดำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ตัวอย่างที่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คนมีมากที่สุดในทุกตำแหน่งของผู้บริหาร จำนวนพนักงาน 50-200 คนมีจำนวนรองลงมาในทุกตำแหน่งของผู้บริหาร

5.1.2 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ในหัวข้อนี้ ผู้ศึกษาสรุปผลการวิจัยค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาทั้งหมด ตัวแปรประกอบด้วย (1) พฤติกรรมมุ่งตลาด ประกอบด้วย การมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (2) พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (3) ความสามารถด้านการแข่งขัน ในที่นี้ประกอบด้วย การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์ และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้าในระดับมากที่สุด รองลงมา

คือมีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักในระดับมากที่สุด และปัจจัย

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นในการเรียนรู้แต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กรในระดับมากที่สุด

สำหรับความสามารถด้านการแข่งขันด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ภายในสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูงในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สามารถแข่งขันด้วยคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์ในระดับมากที่สุด และด้านความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สามารถจัดส่งสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือของลูกค้าในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สามารถส่งสินค้าชนิดที่ลูกค้าต้องการและสามารถส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อในระดับมากที่สุด

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามและสมมติฐานการวิจัย ดังต่อไปนี้

คำถามการวิจัย ข้อที่ 1: “พฤติกรรมมุ่งตลาด 3 ตัวแปร (การมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน) มีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแข่งขัน 4 ตัวแปร (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์ และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) อย่างไร” จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

1. ด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสนับสนุน สมมติฐาน 1a เมื่อพิจารณาปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้า ได้แก่ มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า ด้านการมุ่งคู่แข่ง ได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่ง และด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานได้แก่มีการสื่อสารและให้ข้อมูลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับประสบการณ์จากลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

2. ด้านความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

พฤติกรรมมุ่งตลาด มีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสนับสนุน สมมติฐาน 1b เมื่อพิจารณาปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้า

ร่วมกันได้แก่ ให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับข้อตกลงร่วมกันในการทำงานทุกระดับ และด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างได้แก่มีความเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงในองค์กรมีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

2. ด้านความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลไม่สนับสนุน สมมติฐาน 2b

3. ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลไม่สนับสนุน สมมติฐาน 2c

4. ด้านความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสนับสนุน สมมติฐาน 2d เมื่อพิจารณาปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ได้แก่ การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันได้แก่ มีการรับรู้ร่วมกันและจะมุ่งพัฒนาองค์กรและผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็น และด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างได้แก่สนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบมีผลกระทบกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

คำถามการวิจัย ข้อที่ 3: “ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพ์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน 4 ตัวแปร (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) อย่างไร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า (1) ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (2) ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (3) ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์และ (4) ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต ซึ่งยอมรับสมมติฐาน 3a หมายความว่า ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ส่วนการปฏิเสธสมมติฐาน 3b, 3c และ 3d ตามลำดับ หมายความว่า ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและ

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย อภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรในการวิจัย สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยเมื่อพิจารณาด้านพฤติกรรมมุ่งตลาดที่ตัวแปรการมุ่งลูกค้าพบว่าการมุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้าและมีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักในระดับมากที่สุดสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zebal (2003) ที่ได้ศึกษาพบว่าแนวคิดการตลาดมีความสำคัญมาก และผลกระทบต่อทิศทางของการพัฒนาตลาด ควรมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทางการตลาด

เมื่อพิจารณาด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ตัวแปรการมุ่งมั่นในการเรียนรู้ พบว่าผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันและการเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ Perin and Sampaio (2003) ที่ได้ศึกษาพบว่าความน่าสนใจในการเติบโตของการเรียนรู้ภายในองค์กรนั้นมีความจำเป็นสำหรับความอยู่รอดในการแข่งขันและการเรียนรู้ขององค์กร

ส่วนด้านความสามารถด้านการแข่งขันที่ตัวแปรคุณภาพผลิตภัณฑ์ภายในสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย พบว่า นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูงและสามารถแข่งขันด้วยคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์สอดคล้องกับงานวิจัยของ Frohlich and Dixon (2001) ที่ได้ศึกษาพบว่าเมื่อลูกค้ามีข้อจำกัดด้านเวลาจะเลือกซื้อสินค้าที่สามารถส่งมอบได้ทันเวลามากกว่าที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงหรือต้นทุนต่ำ

5.2.2 ผลการทดสอบพฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแข่งขัน

พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานสะท้อนให้เห็นว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ามีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานได้แก่ มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้ามีผลทำให้มีความสามารถแข่งขันด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ Coley (2004) ที่ได้ศึกษาพบว่าการมุ่งลูกค้า ทำให้องค์กรมีความสามารถด้านการแข่งขันด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานและ

Hult et al. (2003) พบว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดมีอิทธิพลเชิงรุกในการพัฒนาตลาดทำให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

ส่วนปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งชั้นมีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่งชั้น และปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีผลกระทบต่อจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ได้แก่มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของลูกค้ำในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน มีผลทำให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกันสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Krajewski and Ritzman (1999) ที่ได้ศึกษาพบว่าการจัดการต้นทุนเป็นส่วนสำคัญของความสามารถด้านการแข่งขัน ที่ขับเคลื่อนองค์กรเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและสามารถขายในราคาตามเป้าหมาย อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยได้มีการออกมาตรฐาน ISO/TS 16949:2002 แนวคิดได้รับการพัฒนาและกำหนดออกมาเป็น Automotive Process Approach ซึ่งสาระสำคัญของแนวคิดนี้มองว่า การดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กรจะประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ โดยมีเป้าหมายของการจัดทำระบบอยู่ที่การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ำ ซึ่งกระบวนการที่การทำงานมีผลโดยตรงต่อการทำให้ลูกค้ำพอใจจะถือว่ามีความสำคัญมาก เรียกกระบวนการเหล่านี้ว่า Customer Oriented Process (COP) แต่การดำเนินการของ COP จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้จะต้องได้รับการช่วยเหลือจากกระบวนการย่อยๆ ที่อยู่ภายในองค์กร เช่น การจัดซื้อ การบำรุงรักษา การฝึกอบรม เป็นต้น โดยเรียกกระบวนการเหล่านี้ว่า Support Process นอกจากนี้ในการบริหารระบบคุณภาพ บทบาทของฝ่ายบริหารถือได้ว่ามีความสำคัญมากต่อความสำเร็จที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นจึงกำหนดให้มีกระบวนการฝ่ายบริหาร เพื่อใช้ในการควบคุม ติดตาม และตัดสินใจ ดำเนินการต่อระบบบริหารคุณภาพ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ส่งผลให้มีต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงขึ้นด้วย

ในขณะที่พฤติกรรมมุ่งตลาด มีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า สะท้อนว่า เมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ำ มีผลกระทบต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าได้แก่ มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้ำเป็นหลัก มีผลทำให้มีความสามารถแข่งขันด้านความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกันสอดคล้องกับงานวิจัยของอาชญัญ บุญญานันต์ (2545) ได้กล่าวว่ายุคปัจจุบันที่การตลาด เข้ามามีบทบาท เพื่อตอบสนองกับความต้องการของลูกค้ำจึงต้องนำเสนอจุดเด่นและการให้บริการที่เพียบพร้อมเพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันจึงต้องสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” (Value Added) ในลักษณะของความสามารถและจุดเด่นในการทำงานทุกด้านอย่าง

ครบวงจร เพื่อความสะดวกของลูกค้าช่วยลดต้นทุนและลดความยุ่งยากในการติดต่อประสานงาน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Ward et al. (1998) ได้อธิบายว่าองค์กรจึงควรมุ่งเน้นเวลาในการจัดส่งสินค้าเพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันด้วยการพัฒนาการส่งมอบสินค้าอย่างรวดเร็วและส่งมอบที่ตรงเวลา

ส่วนปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งชั้นมีผลกระทบต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่งชั้น และปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีผลกระทบต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าได้แก่มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกันมีผล ทำให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Ward et al. (1998) ได้อธิบายว่าองค์กรควรมุ่งเน้นเวลาในการจัดส่งสินค้าเพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันด้วยการพัฒนาการส่งมอบสินค้าอย่างรวดเร็วและส่งมอบที่ตรงเวลา อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยได้มีแนวคิดหลักของการบริหารระบบคุณภาพที่ดี จะมุ่งเน้นที่การป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเกิด มากกว่าที่จะพยายามสร้างความสามารถในการตรวจจับข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ดังนั้นจึงมีข้อกำหนดต่างๆ ในมาตรฐาน ISO/TS 16949:2002 ที่เน้นการป้องกันอยู่หลายข้อ เช่นเทคนิคการป้องกันความผิดพลาด (Mistake Proofing) มาใช้หรือการมุ่งเน้นให้ใช้เวลาในการวิเคราะห์ปัญหาจากลูกค้าให้น้อยที่สุด หรือการดำเนินการปฏิบัติการป้องกัน (Preventive Action) หรือการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Action) และการบำรุงรักษาเชิงพยากรณ์ (Predictive Action) หรือการวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาจากแนวโน้ม (Trend) ที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าสูงขึ้นด้วย

สำหรับพฤติกรรมมุ่งตลาด มีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์สะท้อนว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ามีผลกระทบต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ได้แก่ มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ส่วนปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งชั้นมีผลกระทบต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ได้แก่ มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ทำให้สถานประกอบการมีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขันและปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีผลกระทบต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ได้แก่การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจของสถานประกอบการเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีผลทำให้มีความสามารถแข่งขันด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chan (2005) พบว่า องค์กรต้องศึกษาแผนธุรกิจใหม่ที่เน้นปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมมุ่งตลาดและพัฒนาพฤติกรรมนั้น

ให้เป็นปัจจัยสำคัญและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Koufteros et al. (2002) อธิบายว่าองค์การการผลิตที่มุ่งเน้นความสำคัญคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับข้อกำหนด คุณสมบัติ (Features) ความเชื่อมั่น (Reliability) ด้านความปลอดภัย (Safety) หรือประสิทธิภาพการทำงาน (Performance) อาจเป็นเพราะว่ามาตรฐาน ISO/TS 16949:2002 มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ การกำหนดกระบวนการต่างๆ ในระบบ รวมถึงดัชนีชี้วัดความมีประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการ ซึ่งการควบคุมกระบวนการยังครอบคลุมไปถึงกระบวนการภายนอก (Outsourcing process) ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการดำเนินการขององค์กรส่งผลให้มีคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่สูงขึ้นด้วย

พฤติกรรมมุ่งตลาดมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตสะท้อนว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ามีผลกระทบต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตได้แก่ มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า ส่วนปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งชั้นมีผลกระทบต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่งชั้นและปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีผลกระทบต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตได้แก่ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคตมีผลทำให้มีความสามารถแข่งขันด้านความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kotler (1998) ได้อธิบายว่าความสำคัญของลูกค้า (Customer Orientation) หมายถึง การใช้ความต้องการของลูกค้าเป็นเครื่องชี้ว่าผู้ผลิตจะผลิตสิ่งใดจึงจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Vickery et al. (1997) ได้อธิบายว่าการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นได้ในการตอบสนองต่อลูกค้าเป็นคุณค่าของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งการตอบสนองด้วยความยืดหยุ่น (Flexible Response) เป็นความสามารถในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างรวดเร็วกว่าคู่แข่งอาจส่งผลให้ประโยชน์ในการแข่งขันสำหรับองค์การการผลิตทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ามาตรฐาน ISO/TS 16949:2002 มีข้อกำหนดเรื่องกระบวนการทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ (Product Realization) โดยจะประกอบด้วยหัวข้อย่อย เริ่มตั้งแต่ข้อกำหนดเกี่ยวกับการวางแผนการทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ ข้อกำหนดเกี่ยวกับการทบทวนความต้องการที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ ข้อกำหนดการออกแบบและการพัฒนา ซึ่งครอบคลุมทั้งการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product) และการออกแบบกระบวนการผลิต (Manufacturing Process) ข้อกำหนดเกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อและการพัฒนาผู้ส่งมอบ (Supplier) ข้อกำหนดเกี่ยวกับการผลิตและการบริการ และข้อกำหนดเกี่ยวกับการควบคุมเครื่องมือ การสอบเทียบเครื่องมือ และการ

วิเคราะห์ระบบการวัด (Measurement System Analysis) ส่งผลให้มีความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตที่สูงขึ้นด้วย

สุดท้ายพฤติกรรมมุ่งตลาดที่ได้รับการทดสอบเพื่อประเมินบทบาทของตัวแปรความสามารถด้านการแข่งขัน ถึงแม้ว่าทฤษฎีความสามารถด้านการแข่งขันได้รับการทดสอบในหลายองค์การ แต่การศึกษานี้เป็นการทดสอบและสนับสนุนทฤษฎีการใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน การศึกษายังขยายบทบาทของตัวแปร โดยเฉพาะพฤติกรรมมุ่งตลาด (Narver & Slater, 1990) ไปสู่ความสามารถด้านการแข่งขัน นอกจากนี้การศึกษาพบว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยควรเน้นการมุ่งลูกค้า การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และการมุ่งคู่แข่ง ตามลำดับมีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

5.2.3 ผลการทดสอบพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแข่งขัน

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้มีผลกระทบต่อจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ได้แก่ ได้มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร ส่วนปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีผลกระทบต่อจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ได้แก่ ให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับข้อตกลงร่วมกันในการทำงานทุกระดับและปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างมีผลกระทบต่อจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ได้แก่ มีความเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงในองค์กรมีผลทำให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมในระดับสูง ขึ้นด้วยเช่นกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sinkula et al. (1997) พบว่า การเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลโดยตรงทำให้ตลาดและยอดขายขององค์กรเพิ่มขึ้น และต้องเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจัยสำคัญคือการบริหารทรัพยากร (Resources) อย่างเพียงพอ ซึ่งคำว่าทรัพยากรในมาตรฐาน ISO/TS 16949:2002 จะครอบคลุมทั้งบุคลากรในองค์กร จะเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดความสามารถที่จำเป็น (Competence Necessary) ของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งในองค์กร การฝึกอบรม (Training) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) และจิตสำนึก (Awareness) ในเรื่องของคุณภาพและความสำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า รวมไปถึงเรื่องของความปลอดภัยของบุคลากรส่งผลให้มีความสามารถในการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงขึ้นด้วย

ส่วนพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ไม่มีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าสะท้อนให้เห็นว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่

ผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า ขัดแย้งกับงานวิจัยของ Sinkula et al. (1997) ที่พบว่า การเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลโดยตรงทำให้ตลาดและยอดขายขององค์กรเพิ่มขึ้น และต้องเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนที่ยังต้องทำตามข้อกำหนดส่วนเพิ่มของลูกค้าหรือที่เรียกว่า ข้อกำหนดเฉพาะของลูกค้า (Customer Specific Requirements) ด้วย ซึ่งลูกค้าในแต่ละรายที่เป็นผู้ผลิตรถยนต์จะมีการกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ที่อาจจะมีบางส่วนเหมือนกันและบางส่วนที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้องค์กรจะต้องดำเนินการมากหรือน้อย ก็ขึ้นอยู่กับจำนวนลูกค้า (ผู้ผลิตรถยนต์) จึงทำให้พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ไม่มีผลกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

สำหรับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์สะท้อนให้เห็นว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ขัดแย้งกับงานวิจัยของ Liao (2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ให้กับพนักงานพบว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นวิธีการสำคัญในการรักษาความสามารถด้านการแข่งขัน สำหรับการค้นพบนี้อาจเป็นเพราะว่าในอุตสาหกรรมยานยนต์ที่ใช้มาตรฐาน ISO/TS 16949:2002 ในการดำเนินงานนี้ได้เน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการภายในองค์กรด้วย โดยเน้นให้ใช้ทรัพยากรโดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลและเวลาให้คุ้มค่าที่สุด หรือจะกล่าวได้อีกอย่างว่า องค์กรไม่ได้เน้นที่ผลของการทำงาน (ผลิตภัณฑ์) แต่เพียงอย่างเดียว ทำให้พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ไม่มีผลต่อความคุณภาพผลิตภัณฑ์

นอกจากนี้พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตสะท้อนว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้มีผลกระทบต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตได้แก่ การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย ส่วนปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีผลกระทบต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตได้แก่ มีการรับรู้ร่วมกันและจะมุ่งพัฒนาองค์กรและผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นและปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างมีผลกระทบต่อความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตได้แก่สนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบมีผลทำให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Boyer and Lewis (2002) ที่ได้อธิบายว่าองค์กรที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นเป็นความสามารถด้านการแข่งขัน ความยืดหยุ่นนั้นเป็นเรื่องของการตอบสนองรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในความต้องการของลูกค้า อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีแนวคิดการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถให้กับ

องค์การในการที่จะตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เช่น ลดของเสียที่เกิดจากการส่งมอบในแต่ละปี รวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องยังช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มผลตอบแทนที่สูงขึ้นให้กับองค์กรด้วยส่งผลให้มีความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตที่สูงขึ้นด้วย

สุดท้ายพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ได้รับการทดสอบเพื่อประเมินบทบาทของตัวแปรความสามารถด้านการแข่งขัน ถึงแม้ว่าทฤษฎีความสามารถด้านการแข่งขันได้รับการทดสอบในหลายองค์การ แต่การศึกษานี้เป็นการทดสอบและสนับสนุนทฤษฎีการใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน การศึกษายังขยายบทบาทของตัวแปร โดยเฉพาะพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Sinkula, Baker, and Noordewier, 1997; Baker and Sinkula, 1999) ไปสู่ความสามารถด้านการแข่งขัน นอกจากนี้การศึกษาพบว่าพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยควรเน้นการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมุ่งมั่นในการเรียนรู้และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างตามลำดับมีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขัน

5.2.4 ผลการทดสอบความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้

ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานสะท้อนว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ร่วมกันมีผลทำให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีความสามารถในการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานในระดับสูงขึ้นด้วยอาจนับได้ว่าเป็นการค้นพบใหม่เพราะเป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและไม่พบในเอกสารอื่นใด อาจเป็นเพราะว่าสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์การ เรียนรู้ได้จากการติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกับลูกค้า ข้อมูลการดำเนินงานของกลุ่ม ข้อมูลการตลาด รวมไปถึงการเสริมสร้างทักษะความรู้ให้แก่พนักงานและให้โอกาสพนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ และให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับข้อตกลงร่วมกันในการทำงานทุกระดับนำไปสู่เป้าหมายในการปรับปรุงศักยภาพขององค์การอย่างต่อเนื่องเสริมแรงพฤติกรรมมุ่งตลาด โดยได้พัฒนาหรือเพิ่มช่องทางการตลาดทำให้สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่ง รวมถึงการพัฒนากระบวนการผลิตหรือกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัวและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สามารถเสนอราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ช่วยเพิ่มความสามารถใน

การแข่งขัน และเพิ่มผลตอบแทนที่สูงขึ้นให้กับองค์กรด้วย องค์กรจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัว ต่อสภาวะการณ์ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันภายในเครือข่ายขององค์กร ซึ่งทำให้ สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการทำการวิจัยและพัฒนาสินค้า รวมไปถึงก่อให้เกิดการเรียนรู้แบบ ก้าวกระโดดและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ส่วนความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่ง การเรียนรู้ไม่มีผลต่อความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของ กระบวนการผลิตสะท้อนว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีความสัมพันธ์แบบ ทวิผลลัพธ์เชิงบวกของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ร่วมกัน ไม่มีผลทำให้สถาน ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และ ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต อาจเป็นเพราะว่าอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์มีมาตรฐานการ จัดการคุณภาพ สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ ISO/TS 16949:2002 เป็นมาตรฐานกลางที่มีความ เข้มงวด พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ในระยะสั้นอาจไม่ได้มีผลมากนัก

สุดท้ายความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการ เรียนรู้ที่ได้รับการทดสอบเพื่อประเมินบทบาทของตัวแปรความสามารถด้านการแข่งขัน การศึกษา นี้เป็นการทดสอบและสนับสนุนทฤษฎีการใช้แบบจำลองสมการ โครงสร้างผลกระทบของ ความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อ ความสามารถด้านการแข่งขันไปสู่ความสามารถด้านการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ของสถานประกอบการ อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยควรเน้นการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานมีผลกระทบต่อความสามารถ ด้านการแข่งขัน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการนำผลการศึกษาไปใช้

การนำเสนอในตอนนี้นำเสนอนำเสนอโดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ 1) ข้อเสนอแนะด้านองค์ ความรู้ทางวิชาการ และ 2) ข้อเสนอแนะด้านการจัดการตามรายละเอียดดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะด้านองค์ความรู้ทางวิชาการ

การศึกษานี้ได้พัฒนาโมเดล ความสามารถด้านการแข่งขันจาก โมเดลของ Narver and Slater (1990), Sinkula et al. (1997), Baker and Sinkula (1999) และ Zhang (2001) ซึ่งมี จุดเด่นที่แตกต่างกัน โดยพัฒนาเป็น โมเดลผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการ เรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของผู้ศึกษาซึ่งเป็นการนำผลการศึกษาไปใช้ในด้านการ สร้างองค์ความรู้ดังนี้

5.3.1.1 ผลการศึกษาดังกล่าวเป็นการต่อยอดให้กับองค์ความรู้ในสาขาการจัดการดำเนินงาน (Operations Management: OM) ในการอธิบายความสามารถด้านการแข่งขันเพิ่มเติมแก่การศึกษาในอดีตของ Sinkula et al. (1997), Baker and Sinkula (1999) and Zhang (2001) และได้ อธิบายถึงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่ทำให้องค์กรมีความสามารถด้านการแข่งขันที่สูงขึ้นและเป็นไปตามแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (The Resource-Based View : RBV) ที่อธิบายว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นทรัพยากรในการดำเนินกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) และเน้นประโยชน์จากการเติมเต็มระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เพื่อสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน ถึงแม้ว่าองค์กรทางธุรกิจแม้จะอยู่ในอุตสาหกรรมและสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันแบบเดียวกัน องค์กรเหล่านั้นมีทรัพยากรแตกต่าง ดังที่ระบุไว้ในผลของพฤติกรรมมุ่งตลาดหรือพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้อาจจะเพียงพอสำหรับการเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันได้ในระดับหนึ่ง

5.3.1.2 การศึกษาในครั้งนี้เน้นความสำคัญของทรัพยากรขององค์กรทั้งพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน และผลจากการศึกษาเปรียบเทียบพบว่าพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ามีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันมากที่สุด รองลงมาคือด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน และด้านการมุ่งคู่แข่ง ตามลำดับ ผู้บริหารควรมีการพัฒนาแนวคิดใหม่โดยองค์กรจะค้นหาความต้องการของลูกค้า ติดตามตรวจสอบความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปและตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อสนองความพอใจของลูกค้าและทำให้องค์กรมียอดขายเพิ่มขึ้นส่งผลให้กำไรเพิ่มขึ้น โดยผ่านการมีส่วนร่วมทางการตลาดเข้ามาช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากที่สุด (Dobni & Luffman, 2000) จากลักษณะขององค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าอย่างชัดเจนส่งผลให้องค์กรมีความสามารถด้านการแข่งขันอย่างรวดเร็วและถือเป็นการกำหนดทิศทางการตลาดในระยะยาวและมุ่งเน้นผลกำไร (Zebal, 2003)

สำหรับพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันมากที่สุด รองลงมาคือด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้และด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างตามลำดับ ผู้บริหารควรมีการพัฒนาแนวคิดซึ่ง Ojha (2008) ได้เสนอแนะว่าพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยใช้ความสัมพันธ์ของฐานความรู้ (knowledge-base) ซึ่งนำไปสู่การสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน มีความยืดหยุ่นขององค์กรที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดที่มีการแข่งขันสูงและทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าคู่แข่ง และ Perin and Sampaio (2003) กล่าวเสริมว่าพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ภายในองค์กรนั้นมีความจำเป็นเพื่อความอยู่

รอดในการแข่งขัน ดังนั้นเป็นการแนะนำว่าองค์กรควรสร้างพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว อย่างไรก็ตามการพัฒนาพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มักจะใช้เวลาระยะเวลาานและซึ่งมีแนวคิดว่าองค์กรแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างอันก่อให้เกิดความได้เปรียบขององค์กรอื่นๆ ผู้บริหารองค์กรจะต้องนำความสามารถด้านการแข่งขันดังกล่าวไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงในองค์กร จำเป็นต้องสอดคล้องกับความสามารถด้านการแข่งขันที่องค์กรเลือกใช้

5.3.1.3 งานวิจัยที่ผ่านมายังไม่มียกวิชาการกลุ่มใด ศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบทวีผลลัพธ์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันด้านใดมากที่สุด ผลจากการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพธ์ (Synergistic effect) ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานมากที่สุดจึงเป็นการแนะนำว่าองค์กรควรสร้างความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพธ์พฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถด้านการแข่งขันด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานที่ดีขึ้น จากข้อมูลที่ค้นพบจากการศึกษาขององค์กรควรให้ความสำคัญโดยจัดการปรับกระบวนการได้ตรงความต้องการและเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกค่าต้องการเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

5.3.1.4 การนำผลการศึกษานับสนุนการอธิบายเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถด้านการแข่งขันที่ได้มีการเสนอในประเทศพัฒนาแล้ว (Rosenzweig et al., 2003; Ojha, 2008; Ysaline, 2007; Kharabsheh, 2007) ที่ว่าพฤติกรรมมุ่งตลาด (การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) มุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor orientation) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter functional)) และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness)) ต่างมีเป้าหมายที่ต้องการตอบสนองเฉพาะเจาะจงในประเทศไทยซึ่งเป็นตัวอย่างหนึ่งของกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาที่เน้นการพัฒนาความสามารถด้านการแข่งขัน การศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้และหลักสำคัญของความสัมพันธ์แบบทวีผลลัพธ์ (Synergistic effect) ในการทำงานร่วมกันเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพของสองระบบ (STS) จะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบหนึ่งๆ เพียงระบบเดียว สนับสนุนทฤษฎีการทำงานร่วมกันที่มีผลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน ซึ่ง Kharabsheh (2007) ได้อธิบายว่า

ความสามารถขององค์กรที่มีพฤติกรรมมุ่งตลาดนั้น ควรมีการสร้างและบูรณาการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาและสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน เนื่องจากเศรษฐกิจยุคใหม่เป็นการทำงานที่มีความซับซ้อนและความไม่แน่นอนสูง ความรู้จึงเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญมากที่สุดในการแข่งขัน จึงเป็นการแนะนำว่าควรนำทฤษฎีระบบสังคมผสมผสานเทคนิค ((Socio-Technical System :STS) สนับสนุนการใช้ทรัพยากรระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการบูรณาการเข้าด้วยกันเป็นระบบในกระบวนการสร้างคุณค่าในองค์กรธุรกิจ เพื่อส่งเสริมให้เกิดทักษะ ความรู้และความสามารถที่จะส่งเสริมสนับสนุนองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า อีกทั้งมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อปรับตัวเองให้อยู่รอดได้ทำให้เกิดความสามารถด้านการแข่งขันมากขึ้น

5.3.1.5 ผลการศึกษานี้ได้แสดงหลักฐานเชิงประจักษ์สนับสนุนมาตรวัด (Measurement Scale) สำหรับตัวแปรการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) มุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor orientation) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter functional) การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) ความยืดหยุ่นของและกระบวนการผลิต (Process Flexibility) ที่ได้ถูกพัฒนาและใช้ในการวิจัยในบริบทของประเทศไทยแล้ว ซึ่งได้ถูกนำมาใช้ในการวิจัยนี้ ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ดังนั้นนักวิจัยในสาขาวิชาการจัดการดำเนินงาน (Operations Management: OM) และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องในประเทศกำลังพัฒนาอื่นๆ สามารถนำมาตรวัดของตัวแปรดังกล่าวไปใช้ในการศึกษาและการวิจัยอื่นๆได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะด้านการจัดการ

การศึกษาเรื่องผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยยังเป็นเรื่องใหม่ที่มีผู้ทำศึกษาน้อยมาก จากผลการวิจัยนี้สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ทางการจัดการดังนี้

5.3.2.1 ผลการศึกษานี้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งตลาดกับความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) ในทุกด้าน ทั้งนี้ผู้บริหารในองค์กรดังกล่าวสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขัน เพื่อปรับปรุงศักยภาพการแข่งขันขององค์กรเพื่อให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตมีความสามารถด้าน

การแข่งขันมากยิ่งขึ้น องค์การธุรกิจควรให้ความสำคัญที่ทำให้ความสามารถด้านการแข่งขันสูงขึ้น
ดังนี้

อันดับแรกด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์

(1) ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน
ผู้บริหารต้องเน้นให้ความสำคัญในการสร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการ
ให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย

(2) ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องการ
กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

อันดับที่สองด้านความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

(1) ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน
ต้องเน้นให้ความสำคัญเรื่องมีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจ
ซึ่งกันและกัน

(2) ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าเน้นให้ความสำคัญเรื่องมีวัตถุประสงค์
เบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก

การศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นความแตกต่างของพฤติกรรมมุ่งตลาดมีผลกระทบต่อ
ความสามารถด้านการแข่งขันในทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมมุ่งตลาดที่
สนับสนุนองค์การไปสู่การเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันขององค์การ อย่างไรก็ตามพฤติกรรม
มุ่งตลาดที่มุ่งเน้นความสามารถด้านการแข่งขันในระยะยาวเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมุ่งตลาดให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงตามภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
ไป

5.3.2.2 จากผลการศึกษาครั้งนี้ อธิบายความสัมพันธ์ของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อ
ความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงานและความยืดหยุ่นของ
กระบวนการผลิต) ทั้งนี้ผู้บริหารในองค์การดังกล่าวสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการเพิ่ม
ความสามารถด้านการแข่งขัน เพื่อปรับปรุงศักยภาพการแข่งขันขององค์การเพื่อให้้องค์การมี
ความสามารถด้านการแข่งขันมากยิ่งขึ้น องค์การธุรกิจควรให้ความสำคัญที่ทำให้ความสามารถด้าน
การแข่งขันสูงขึ้นดังนี้

อันดับแรกด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

(1) ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันผู้บริหารต้องเน้นให้
ความสำคัญเรื่องให้มีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับการทำงานทุกระดับ

(2) ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้เน้นให้ความสำคัญเรื่ององค์กรมีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

อันดับที่สองด้านความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

(1) ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันผู้บริหารต้องเน้นให้ความสำคัญเรื่องมีการรับรู้ร่วมกันและจะมุ่งพัฒนาองค์กรและผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็น

(2) ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้เน้นให้ความสำคัญเรื่องการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่าย

การศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นความแตกต่างของพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้มีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขันในด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานและความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต ดังนั้นผู้บริหารควรพัฒนาพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่สนับสนุนองค์กรไปสู่การปรับปรุงศักยภาพและเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กรในด้านการเพิ่มวิสัยทัศน์และการมุ่งมั่นการเรียนรู้ขององค์กรให้ชัดเจนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและส่งผลให้มีความได้เปรียบในระยะยาวอย่างไรก็ตามผู้บริหารควรพิจารณาว่า การใช้พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ต้องมีพัฒนาและใช้ระยะยาวในการวางแผนเพื่อสร้างความสามารถด้านการแข่งขันให้เพิ่มขึ้น

5.3.2.3 จากผลการศึกษานี้ อธิบายความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน) ทั้งนี้ผู้บริหารในองค์กรดังกล่าวสามารถนำผลการศึกษานี้ไปใช้ในการเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขัน เพื่อปรับปรุงศักยภาพการแข่งขันขององค์กรเพื่อให้องค์กรมีความสามารถด้านการแข่งขันมากยิ่งขึ้น องค์กรธุรกิจควรให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบทวิผลลัพธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ในด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานเรื่องที่สามารถที่จะผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพและสามารถเสนอราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ เนื่องจากการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานเป็นส่วนสำคัญของความสามารถด้านการแข่งขันที่ขับเคลื่อนองค์กรให้ผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพและสามารถขายในราคาตามเป้าหมาย (Krajewski and Ritzman, 1999) ผู้บริหารควรนำพฤติกรรมมุ่งตลาดเกี่ยวกับกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันที เช่นเดียวกันคู่แข่ง มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกันและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับข้อตกลงร่วมกันในการทำงานทุกระดับ ไปใช้ในการปรับปรุง

ศักยภาพและเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กรในด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานให้ดีขึ้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

5.4 ข้อจำกัดในการศึกษา และข้อเสนอแนะในการศึกษารั้งต่อไป

แม้ว่าผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ด้านทฤษฎีและด้านการวิจัย (Theoretical and Research Contributions) รวมทั้งประโยชน์ด้านการจัดการ (Managerial Contributions) หลายประการดังที่ได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อก่อนหน้านี้ อย่างไรก็ตามการศึกษานี้ก็มีข้อจำกัดบางประการ ซึ่งอาจนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการศึกษารั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

ประเด็นแรก งานศึกษานี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมมุ่งตลาด 3 ตัวแปร (การมุ่งลูกค้า การมุ่งคู่แข่ง และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน) และพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ 3 ตัวแปร (การมุ่งมั่นการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง) ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขัน 4 ตัวแปร (การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า คุณภาพผลิตภัณฑ์และความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต) แม้ว่าในความเป็นจริงจะยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถด้านการแข่งขัน เช่น ช่วงเวลาตลาด (Time to Market) ดังนั้นการศึกษานี้ในอนาคตน่าจะศึกษาผลกระทบของปัจจัยเหล่านั้น

ประเด็นที่สอง การศึกษานี้ใช้ การสำรวจแบบตัดขวาง (Cross-sectional survey) ซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลา (Time lag) ซึ่งอาจมีปัจจัยบางอย่างเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา จนอาจมีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขัน ดังนั้นการศึกษานี้ในอนาคตควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่ครอบคลุมผลกระทบของระยะเวลา (Time lag) เช่น Longitudinal analysis ซึ่งอาจจะทำให้ผลการศึกษานี้ได้รับการพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ประเด็นที่สาม ผลศึกษานี้ครอบคลุมเฉพาะแต่อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่สร้างรายได้ให้ประเทศไทยในสัดส่วนที่สูงมาก อย่างไรก็ตามการศึกษานี้ในอนาคตอาจจะใช้กรอบแนวคิดของการวิจัยนี้ ในประเทศกำลังพัฒนาอื่นๆ เพื่อทดสอบ External validation นอกจากนี้ควรขยายขอบเขตไปยังอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ ยิ่งไปกว่านั้นน่าจะศึกษาเปรียบเทียบผลการศึกษานี้ในประเทศไทยกับต่างประเทศ ซึ่งช่วยทำให้เข้าใจสิ่งที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขันอย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

ประเด็นที่สี่ ผู้ศึกษาดำเนินการสุ่มตัวอย่างจากสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย โดยกำหนดขนาดของประเภทวิสาหกิจขนาดย่อม ขนาดกลางและขนาดใหญ่ตามข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยพิจารณาจากจำนวนการจ้างงานเนื่องจากข้อมูลได้ระบุจำนวนคนได้ชัดเจนกว่ามูลค่าสินทรัพย์ถาวร ดังนั้นการศึกษานี้ในอนาคตน่าจะมีการ

พิจารณาการแบ่งประเภทสถานประกอบการใหม่และเปรียบเทียบผลการวิจัยที่ได้ใหม่นั้นกับผลการวิจัยนี้

ประเด็นสุดท้าย ผู้ศึกษาคำเนิการเก็บข้อมูลจากสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่อยู่ในฐานข้อมูลของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ณ ปีพ.ศ. 2555 เท่านั้น ดังนั้นการศึกษาในอนาคตน่าจะมีการเก็บข้อมูลใหม่ และเปรียบเทียบผลการวิจัยที่ได้ใหม่นั้นกับผลการวิจัยนี้

DRPU

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2555). *ข้อมูลโรงงาน*. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2555. จาก <http://hawk.diw.go.th/content.php?mode=dataservice&tabid=1>.
- กฤตพา แสนชัยธร. (2552). *ประสิทธิผลเชิงกลยุทธ์ของการจัดการโซ่อุปทานที่มีต่อความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของร้านค้าปลีก* (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกศรา รักชาติ. (2554, 11, ธันวาคม). *สิ่งท้าทายในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้*. สืบค้นเมื่อ 11 ธันวาคม 2554. จาก <http://www.muslimthai.com/muslimthai/main/printable.php>.
- จิตติ รัศมีธรรมโชติ. (2551, พฤศจิกายน-ธันวาคม). *การวางแผนกลยุทธ์ โลกแห่งการผลิต (Productivity World)*. สืบค้นเมื่อ 1 เม.ย.2553, จาก http://www.202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld.
- จุฑาพรรษ์ ผดุงชีวิต. (2553). *6 นักวิชาการระดมสมองถอดรหัส WISDOM for Change*. สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2553, จาก <http://www.wiseknow.com/blog/2009/05/15/2479>.
- ชญานันท์ เกิดพิทักษ์ และคณะ. (2552). *รายงานการประชุมเชิงวิชาการประจำปีด้านการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ครั้งที่ 8. เรื่องตัวกำหนดผลการปฏิบัติงานในระบบโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ธานีรินทร์ สิลปีจารุ. (2548). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วี. อินเตอร์ พรินท์.
- ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค. (2553). *Entrepreneurship: ภาวะเป็นฟางเส้นสุดท้ายต่อระบบเศรษฐกิจไทย*. สืบค้นเมื่อ 31 มกราคม 2553, จาก <http://www.mbachula.info/joey/academic/asr.html>.
- ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค. (2552). *ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ระหว่าง Balanced Scorecard, Key Performance Indicators (KPIs), Economic Value Added (EVA) กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ญูญแจดอกสำคัญของการพัฒนามูลค่าเพิ่มขององค์กร*. สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2552, จากเว็บไซต์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ออนไลน์ <http://www.patooman.blogspot.com/2008/11>.

- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2547). *การวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงที่เหมาะสมกับการวิจัยทางจิตพฤติกรรมศาสตร์* (เอกสารประกอบคำบรรยาย). กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิติ รัตนปริชาเวช. (2549). *ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมบนพื้นฐานแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้* (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญธรรม กิจปริคาบวิสุทธิ. (2542). *เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: บีแอนด์บีพับลิชชิง.
- มนตรี พิริยะกุล. (2553). *ตัวแบบเส้นทางกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน Partial Least Square Path Modeling (PLS Path Modeling)*. การประชุมวิชาการสถิติ และสถิติประยุกต์ ครั้งที่ 11 ประจำปี 2553. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- สังวรรณ ังคระ โทก. (2547). *การใช้โปรแกรมลิเรล: โปรแกรมทางสถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (เอกสารประกอบการอบรม). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *บทสรุปผู้บริหาร Profile ภาคอุตสาหกรรม*. สืบค้นเมื่อ 9 มกราคม 2555. จาก http://www.nesdb.go.th/portals/0/tasks/dev_ability/Profile/industry
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). สืบค้นเมื่อ 29 สิงหาคม 2554, จาก <http://sme.go.th/pages/home.aspx>.
- สิทธิกร ภูริยะพันธ์. (2553). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ (schools That Learn* แปลจาก : Peter M. Senge) สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2553, จาก <http://www.stks.or.th/blog/?p=119#more-119>.
- องค์กรแห่งการเรียนรู้. (2554). สืบค้นเมื่อ 11 ธันวาคม 2554. จาก [http://www.dmsc.moph.go.th/km/.../Learning%20Organization\(LO\).doc](http://www.dmsc.moph.go.th/km/.../Learning%20Organization(LO).doc)
- อรรถพล ชุ่มมี. (2550). *ความได้เปรียบของแต่ละองค์กรที่มีผลต่อความสามารถในการส่งออกของอุตสาหกรรมเกษตรในประเทศไทย* (รายงานการวิจัย). อุบลราชธานี: คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

อชาญณ์ บุญญานันต์. (2545). การวางกลยุทธ์ในการประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรม หลังยุคเศรษฐกิจถดถอย. *วารสารวิจัยและสาระสถาปัตยกรรม*, 197-222.

ภาษาต่างประเทศ

- Aaker, D.A. (1988). *Strategic Marketing Management* (2nd ed.). Canada: John Wiley.
- Ahire, S. L., & Golhar, D. Y. (1996). Quality management in large vs small firms. *Journal of Small Business Management*, 34(2), 1-13.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park: Sage.
- Anderson, P. (1982). Marketing, Strategic Planning, and the Theory of the Firm. *Journal of Marketing*, 82(46), 15.
- Bagozzi, R. P., Phillips, L.W. (1982). Representing and Testing Organizational Theories: A Holistic Construal. *Administrative Science Quarterly*, 27 (3), 459-489.
- Baker, W.E., & Sinkula, J.M. (1999). The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance. *Journal of Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
- Barksdale, H.C., & Darden, B. (1971). Marketers Attitude Towards the Marketing Concept. *Journal of Marketing*, 35(4), 29-36.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Becker, T. E. (2005) Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational Research Methods*, 8(3), 274-289.
- Bharadwaj, A. S. (2000). A Resource-Based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation. *MIS Quarterly*, 24(1), 169-196.
- Boon-itt, Sakun. (2010). An Empirical Model of the Relationship between Manufacturing Capabilities: Evidence from the Thai Automotive Industry. *NIDA Development Journal*, 50(2/2010).

- Boyer, K.K., & Lewis, M.W. (2002). Competitive priorities: Investigating the need for tradeoffs in operations strategy. *Production and Operations Management*, 11 (1), 9-20.
- Brachos, D., Kostopoulos, K., Soderquist, K. E., & Prastacos Gregory.(2007). Knowledge effectiveness, social context and innovation. *Journal of Knowledge management*, 11(5), 31-44.
- Bratic Diana. (2011). Achieving a Competitive Advantage by SCM. *IBIMA Business Review*, 2011, 1-13.
- Brislin, R. (2000). *Understanding Culture's Influence on Behavior* (2nd ed.). Fort Worth: Harcourt College Publishers.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen, & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: SAGE.
- Chan, W. K. O. (2005). The Impact Of Market Orientation On New Venture Performance In China. *Proceeding of ANZMAC 2005 Conference: Strategic Marketing and Market Orientation*. Yiming Tang: Macquarie University.
- Coley, L. S. (2004). *Sustaining Competitive Advantage:Return on Leadership Competency (ROLC) in a Consumer-Driven Supply-Network* (Doctoral dissertation). Cincinnati: University of Cincinnati.
- Cooper , E. (2010). Developing Product Innovation and Technology strategy for your Business. *Stage-Gate International and Product Development Institute*, 153(3), 33-40.
- Day, G. S., & Wensley, R. (1988), Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*, 52(2), 1-20.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Dillman, D. (2000). *Constructing the questionnaire. Mail and internet surveys*. New York: John Wiley & Sons.
- Dobni, C. B., & Luffmann, G. (2000). Implementing Marketing Strategy Through a Market Orientation. *Journal of Marketing Management*, 16, 895-916.
- Farrell, M. A., & Oczkowski, E . (2002). *Are Market Orientation and Learning Orientation Necessary For Superior Organizational Performance?*. Wagga: Charles Sturt University.

- Frohlich, M.T., & Dixon, J.R. (2001). A taxonomy of manufacturing strategies revisited. *Journal of Operation Management*, 19(5), 541–558.
- Galer, G., & Van Der Hijden, K. (1992). The Learning Organization: how Planners Create Organizational Learning. *Marketing Intelligence and Planning*, 10(6), 5-12.
- Gerwin, D. (1987). An agenda for research on the flexibility of manufacturing processes. *International Journal of Operation Management*, 7, 38–49.
- Gray, J. V., Roth, A. V., & Tomlin, B. (2007). *Antecedents of Decisions to Outsource Production: A Manufacturing Strategy Perspective*. (Research Reports) Juran Center at the University of Minnesota.
- Greenman, J. (2004). *The effects of learning, entrepreneurial, and market orientations on the international performance of the service firm* (Unpublished Honors Thesis). Tallahassee: Florida State University.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Hamel, G., & Prahalad, C.K. (1994). *Competing for the Future*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Hayes, R.H., & Wheelwright, S.C. (1984). *Restoring our competitive edge; Competing through manufacturing*. New York: Wiley.
- Hinkin, T.R. (1995). A review of scale development practices in the study of organizations. *Journal of Management*, 21(5), 967-988.
- Hoang, D. T., Igel, B., & Laosirihongthong, T. (2006). The impact of total quality management on innovation: Findings from a developing country. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(9), 1092 - 1117.
- Hooper, V. A. (2006). *The impact of the alignment between information systems and marketing on business performance* (Doctoral dissertation). Wellington: Victoria University of Wellington.
- Hoq, M. Z. (2006). *Effects of Organizational Resources on Organizational Performance: An Empirical Study of Bangladesh SMEs* (Doctoral dissertation). Malaya: University of Malaya (UM).

- Hu, L.-t., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1).
- Huang, J.-Y. (2008). *The Impacts of Integrations of R&D, Manufacturing, and Marketing on NPD Performance and Competitive Advantage*. Taipei: Tatung University.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance. *Industrial marketing management*, 33, 429-438.
- Hult, G., Tomas M., Snow, C. C., & Kandemir, D. (2003). The Role of Entrepreneurship in Building Cultural Competitiveness in Different Organizational Types. *Journal of Management*, 29(3), 401-426.
- Jaakkola, M. (2006). *Strategic Marketing and Its Effect on Business Performance: Moderating Effect of Country-specific Factors*. Industrial Engineering and Management. Helsinki: Helsinki University of Technology.
- Jaakkola, M., Parvinen, P., & Möller, K. (2006). *Strategic Marketing and Its Effect on Business Performance in Three European Engineering Countries*. Department of Marketing and Management. Helsinki : Helsinki School of Economics. Retrieved January 28, 2010 from http://www.stratmark.fi/wp.../Jaakkola_Parvinen_Moller.pdf.
- Jitpaiboon, T. (2005). *The Roles of Information Systems Integration in the Supply Chain Integration Context - Firm Perspective* (Doctoral dissertation). Toledo: The University of Toledo.
- Johnson, A. J., Dibrell, C. C., & Hansen, E. (2009). Market Orientation, Innovativeness, and Performance of Food Companies. *Journal of Agribusiness*, 27. Agricultural Economics Association of Georgia. *Journal of Marketing*, 46(2), 15-26.
- Kathuria, R. (2000). Competitive priorities and managerial performance: a taxonomy of small manufacturers. *Journal of Operations Management*, 18(6), 627-641.
- Kelloway, E. K. (1998). *LISREL for structural equation modeling: A researcher's guide*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Kendall, M. G., & Stuart, A. (1969). *The advanced theory of statistics* (3rd ed.). London: Griffin.

- Khanchanapong, T., Prajogo, D., Sohal, A., S., & Cooper, B. (2010). The Relationship between Hard and Soft Technologies and Competitive Performance in the Thailand Context: An Investigation of Additive and Synergistic Effects. Accepted for presentation at the *Academy of Management Annual Meeting, Montreal, Canada*, 6-10 August.
- Kharabsheh, R. A. (2007). A Model of Antecedents of Knowledge Sharing. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(4), 419-426.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
- Kotler, P. (1998). *Marketing Management*. New Jersey : Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Koufteros, X. A. (1995). *Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development* (Doctoral dissertation). Toledo, OH: University of Toledo.
- Koufteros, X.A., Vonderembse, & M.A., & Doll, W.J. (2002). Examining the Competitive Capabilities of Manufacturing Firms. *Structural Equation Modeling*, 9 (2), 256-282.
- Krajewski, L.J., & Ritzman, L.P. (1999). *Operations Management : Strategy and Analysis* (6th ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kroes, J. R. (2007). *Outsourcing of Supply Chain Processes: Evaluating the Impact of Congruence between Outsourcing Drivers and Competitive Priorities on Performance* (Doctoral dissertation). Georgia: Georgia Institute of Technology.
- Lankinen, J., Rökman, M., & Tuominen, P. (2007). *Market-sensing capability and market orientation in the food industry: Empirical evidence from Finland. Faculty of Economics and Administration*. Finland: University of Tampere.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. S. (2006) The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. *Omega*, 34(2), 107-124.
- Liao, L.-F. (2006). A learning organization perspective on knowledge-sharing behavior and firm innovation (*Report No. Human Systems Management 25*). Taiwan: Ching Yun University.
- Lim, L. L. K. (2006). A Case Study Of Learning In A Thai Manufacturing Organization. *Journal of Applied Business Research*, 22(2), 49-60.

- Lopez-Gamero, M. D., Molina-Azorin, J. F., & Claver-Cortes, E. (2009). The whole relationship between environmental variables and firm performance: Competitive advantage and firm resources as mediator variables. *Journal of Environmental Management*, 90(10), 3110-3121.
- Lukas, B., Hult, G.T., & Ferrell, O.C. (1996), A Theoretical Perspective of the Antecedents and Consequences of Organizational Learning in Marketing Channels. *Journal of Business Research*, 36, 233-244.
- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First- and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97(3), 562-582.
- Matear, S., Gray, B. J., & Garrett, T. (2004). Market orientation, brand investment, new service development, market position and performance for service organizations. *International Journal of Service Industry Management*, 15(3), 284-301.
- Matsumoto, D., & Juang, L. (2004). *Culture and Psychology* (3rd ed.). Wadsworth, Belmont, CA.
- McKitterick, J.B. (1957). *What Is the Marketing Management Concept?*, in *The Frontiers of Marketing Thought and Science*, Frank M. Bass, ed., American Marketing Association, Chicago, 71-92.
- McNamara, C. (1972). The Present Status of the Marketing Concept. *Journal of Marketing*, 36(1), 50-57.
- Messersmith, J. G. (2008). *Transforming caterpillars into butterflies: The role of managerial values and HR systems in the performance of emergent organizations* (Doctoral dissertation). Kansas: University of Kansas.
- Micheels, E., & Gow, H. (2008). *Market Orientation and Profitability: Evidence from Homogeneous Markets*. American Agricultural Economics Association Annual Meeting, Orlando, FL: American Agricultural Economics Association.
- Mostafa, A. A. (2006). *Market-Based Capabilities, Perceived Quality and Firm Performance* (Doctoral dissertation). Rijksuniversiteit Groningen.
- Mulaik, S. A., James, L. R., Van Alstine, J., Bennett, N., Lind, S., & Stilwell, C. D. (1989). Evaluation of Goodness-of-Fit Indices for Structural Equation Models. *Psychological Bulletin*, 105(3), 430-445.

- Muthen, B., & Kaplin, D. (1985) A comparison of some methodologies for the factor analysis of non-normal Likert variables. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 38, 171-189.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Narver, J.C., Slater, S.F., & Tietje, B. (1998), Creating a Market Orientation. *Journal of Market Focused Management*, 2, 241-255.
- Novak, T. P., Hoffman, D. L., & Yung, Y.-F. (1998). *Modeling the structure of the flow experience among Web users*. Abstr. INFORMS Marketing Science Internet Mini-Conf., MIT.
- O'Rourke, T. (2000). Techniques for screening and cleaning data for analysis. *American Journal of Health Studies*. 16, 217-9.
- Ohmae, K. (1982). *The Mind of the Strategist*. New York: McGraw-Hill.
- Ojha, D. (2008). *Impact of Strategic Agility on Competitive Capabilities and Financial Performance* (Doctoral dissertation). Clemson University.
- Pallant, J. (2007). *SPSS survival manual : A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows* (3rd ed.). Maidenhead Open University Press.
- Perin, M. G., & Sampaio, C. H. (2003). The relationship between learning orientation and innovation (*Report No. Special Issue 36(9)*). Universidade Católica do Rio Grande do Sul.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Jeong-Yeon, L., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competition*. New York, NY: Macmillan.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York, NY: The Free Press.
- Prahalad, C.K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.

- Rosenzweig, E. D., Roth, A. V., & Dean, J. W. (2003). The influence of an integration strategy on competitive capabilities and business performance: An exploratory study of consumer products manufacturers. *Journal of Operations Management*, 21 (2003), 437–456.
- Roth, A. V., & Miller, J. G. (1990). Manufacturing Strategy, *Manufacturing Strength*, Managerial Success and Economic Outcomes, in *Manufacturing Strategy*, Kluwer Academic Pub, 97-108.
- Safizadeh, M.H., Ritzman, L.P., & Mallick, D. (2000). Revisiting alternative theoretical paradigms in manufacturing strategy. *Production and Operations Management*, 9(2), 111-127.
- Safizadeh, M.H., Ritzman, L.P., Sharma, D., & Wood, C. (1996). An empirical analysis of the product-process matrix. *Management Science*, 42(11), 1576-1591.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *Beginner's guide to structural equation modeling* (2nd ed.). Mahwah, N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Senge, P. (1990). *The Art and Practice of the Learning Organization. The Fifth Discipline. The New York, Bantam Doubleday*, Retrieved February 11,2010, from <http://www.slideshare.net/.../program-administrator-architect-of-a-learning-organization>.
- Shane, & Venkataraman. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shin, H., Collier, D.A., & Wilson, D. D. (2000). Supply management orientation supplier/buyer performance. *Journal of Operations Management*, 18, 317-333.
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. T. (1997). A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge, and Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
- Slater, S., & Narver, J. (1995). Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59 (3), 63-74.
- Stanton, W. J., Futrell, C. (1987). *Fundamentals of marketing* (8th ed.). New York: McGraw – Hill, Inc.
- Tan, C. S.L., & Smyrnios, K. X. (2007). Customer Value Based marketing Activities in Fast-Growth Firms. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 9, Eastern Washington University.

- Tan, C., Swee, L. (2007). *Sources of competitive advantage for emerging fast growth small-to medium enterprises : The role of business orientation, marketing capabilities, customer value, and firm performance* (Doctoral dissertation). Melbourne: the Royal Melbourne Institute of Technology.
- Taylor, J.C., & Asadorian, R. A. (1985). The implementation of excellence : STS management. *Industrial Management, 24*, 5-15.
- Tharenou, P., Donohue, R., & Cooper, B. (2007). *Management research methods*. New York : Cambridge University Press.
- Thatte, A. A. (2007). *Competitive Advantage of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices* (Doctoral dissertation). Toledo: University of Toledo.
- Thomas, L. W., & David, J. Hr. (2002). *Strategic Management and Business Policy* (8th ed.). NJ: Prentice – Hall, Inc.
- Tracey, M., Vonderembse, M. A., & Lim, J.-S. (1999). Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing competitiveness and improving performance. *Journal of Operations Management, 17*, 411–428.
- Tuominen, M., Jaakkola, M., Rajala, A., & Kajalo, S. (2008). *Organizational Orientation in Strategy Interface*. Helsinki School of economics.
- Venkatraman, N. (1989). Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement. *Management Science, 35*(8), 942-962.
- Verhees, F. (1997). *Market Orientation, Product Innovation and Market Performance: the Case of Small Independent Companies*. Retrieved January 28, 2010 from ProQuest database.
- Vickery, S.K., Dröge, C., & Markland, R.E. (1997). Dimensions of manufacturing strength in the furniture industry. *Journal of Operations Management, 15*, 317-330.
- Vorhies, D. W., & Harker, M. (2000). The capabilities and performance advantage of market-driven firms: an empirical investigation. *Australian journal of management, 25*(2), 145-172.
- Ward, P.T., Miller, J.G. & Vollmann, T.E. (1998). Mapping manufacturers' concerns and action plans. *International Journal of Operations and Production Management, 8*(6), 5- 17.

- Ward, P.T., Bickford, D.J., & Leong, G. K. (1996). Configurations of Manufacturing Strategy, Business Strategy, Environment and Structure. *Journal of Management*, 22(4), 597-626.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis* (2nd ed.). New York: Harper & Row.
- Ysaline, R. (2007). *Investigating the relationship between Entrepreneurial and Market Orientations within French SMEs and linking it to Performance*: Umeå University.
- Zebal, Mostaque Ahmed. (2003). *A Synthesis Model of Market Orientation for a Developing Country- The Case of Bangladesh* (Doctoral dissertation). Australia: Victoria University of Technology Melbourne.
- Zhang, Q. (2001). *Technology Infusion Enabled Value Chain Flexibility : A Learning and Capability-Based Perspective* (Doctoral dissertation). Toledo: The University of Toledo.
- Zhu, Z. (2004). *Integration of information services and marketing for higher strategic capabilities in turbulent environments: An investigation in chinese corporations*. Babson College: Glavin Center.

กรม
การ
การ
การ
การ

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ

1. ดร. กิตติศักดิ์ นิเวรัตน์
อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
2. ดร. ชีระวัฒน์ สุชีสาร
ครูชำนาญการ โรงเรียนอนุบาลพระนครศรีอยุธยา
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศรชัย มุ่งไธสง
อาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาภาษาตะวันตก คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ประธาน โปรแกรมปริญญาโทโปรแกรมวิชาภาษาอังกฤษ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏเชียงราย
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศพล อารินิจ
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
รองประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรคุุณยบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ประธานคณะกรรมการประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ขอมี/เลื่อนเป็น
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนและ
รองผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 36 เชียงราย - พะเยา
5. รองศาสตราจารย์ณัฐกิตติ์ เสงตระกุล
อาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาบริหารธุรกิจ(การตลาด) คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เชียงราย

ภาคผนวก ข
การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความตรงเชิงเนื้อหา
(Content Validity)

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

ผู้ศึกษาจะนำเสนอการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการให้ทราบว่า แบบสอบถามทั้งหมดที่สร้างขึ้นมีเนื้อหาต่างๆ ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์และถูกต้องครบถ้วนตามทฤษฎี โดยเฉพาะเครื่องมือที่ใช้วัดเกี่ยวกับความรู้ (Cognitive) เนื้อหา (Content) การตรวจสอบความตรงประเภทนี้ในปัจจุบันยังไม่มีวิธีการทางสถิติที่ชัดเจน โดยทั่วไปทำได้โดยให้ผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นไม่น้อยกว่า 3 ท่านตรวจสอบ

งานวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษานำแบบสอบถามเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความตรงตามเนื้อหา ความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสม และความชัดเจนของการใช้ภาษา พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้ศึกษาใช้ดัชนี IOC ในการให้คะแนนคือ 1, 0, -1 โดยมีวิธีการคำนวณและการแปลค่าคะแนนแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์การวิจัย

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัด

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ

-1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัด

ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของคำถาม ความเหมาะสมและความชัดเจนของการใช้ภาษาจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ค่าดัชนี IOC ดังแสดงตามตารางที่ 1 และผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี IOC พบว่าผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าอยู่ระหว่าง 1.00 เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินความตรงเชิงเนื้อหา ค่าที่คำนวณได้ต้องมากกว่า .50 ($IOC > .50$) จึงถือว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับข้อความที่จะวัดหรือกล่าวได้ว่า จากผลการวิเคราะห์แสดงว่า แบบสอบถามทุกข้อของผู้วิจัย มีความตรงตามเนื้อหา ตลอดจนถึงความเหมาะสม มีความชัดเจนของการใช้ภาษา และครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษา จึงเหมาะสมที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ตารางที่ 1x ค่าดัชนี IOC ของแบบสอบถามในการวิจัย

คำถาม	IOC
การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)	
1. องค์กรของเรามุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า	1.0
2. องค์กรของเรามีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	1.0 1.0
3. กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรของเราได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า	1.0
4. องค์กรของเรามีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า	1.0
5. องค์กรของเราวัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ	1.0
6. องค์กรของเราให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังการขายอย่างใกล้ชิด	
การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation)	
1. องค์กรของเรามีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่ง	1.0
2. พนักงานขายภายในองค์กรของเรามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันเสมอ	1.0 1.0
3. ผู้บริหารองค์กรของเราได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ	1.0
4. องค์กรของเรามีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เรามีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน	
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination)	
1. การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจของเราเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	1.0
2. ทุกหน่วยงานภายในองค์กรของเราสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย	1.0
3. ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต	1.0
4. องค์กรของเรามีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน	1.0

ตารางที่ 1ข (ต่อ)

คำถาม	IOC
การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to learning)	
1.ผู้บริหารภายในองค์กรของเราเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยของเราเป็นกุญแจไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน	1.0
2.คุณค่าสำคัญของอันดับของหน่วยธุรกิจนี้หมายรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นกุญแจในการปรับปรุงให้ดีขึ้น	1.0 1.0
3.การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	1.0
4.การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นกุญแจสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร	1.0
5.องค์กรของเราไม่ได้มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	1.0
6. องค์กรของท่านเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	
1. องค์กรของเรามีการรับรู้ร่วมกันว่าเราเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด	1.0
2.องค์กรของเรามีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ	1.0
3.พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร	1.0
4.พนักงานทุกคนในองค์กรของเราตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน	1.0
5.ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรของเราซึ่งอยู่ในระดับล่าง	1.0
6.องค์กรของเรายังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด	1.0
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)	
1.องค์กรของเราสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่เราทำธุรกิจอยู่	1.0
2. องค์กรของเราไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก(โลกาภิวัตน์)เราต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจของเรา	1.0
3.องค์กรของเราพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	1.0
4.องค์กรของเราสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้	1.0
5.องค์กรของเรามุ่งเน้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการทำงาน	1.0
6.องค์กรของเราเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงในองค์กร	1.0

ตารางที่ 1ข (ต่อ)

คำถาม	IOC
การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance)	
1.สามารถเสนอราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้	1.0
2.สามารถจะแข่งขันด้วยราคาของเรา	1.0
3.สามารถเสนอราคาที่ดีกว่าคู่แข่ง	1.0
4.สามารถที่จะผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพ	1.0
5.สามารถขายสินค้าที่ราคาที่สูงกว่าราคาเฉลี่ย	1.0
ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability)	
1.สามารถส่งสินค้าในปริมาณที่ต้องการ	1.0
2.สามารถส่งสินค้าชนิดที่ลูกค้าต้องการ	1.0
3.สามารถส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อ	1.0
4.สามารถจัดส่งสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือของลูกค้า	1.0
คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality)	
1.สามารถแข่งขันด้วยคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์	1.0
2.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูง	1.0
3.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูง	1.0
4.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงแก่ลูกค้า	1.0
5.นำเสนอผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดเฉพาะตามความต้องการของลูกค้า	1.0
ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility)	
1.สามารถผลิตสินค้าหลายชนิดอย่างรวดเร็ว	1.0
2.สามารถเปลี่ยนแปลงจำนวนการผลิตอย่างรวดเร็ว	1.0
3.สามารถผลิตสินค้าได้อย่างหลากหลายโดยยังคงประโยชน์ใช้สอยเช่นเดิม	1.0
4.สามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างรวดเร็ว	1.0

ภาคผนวก ค
การประมาณค่าของมาตรวัดตัวแปรประจักษ์

การประมาณค่าของมาตรวัดตัวแปรประจักษ์

ในหัวข้อนี้ ผู้ศึกษาแสดงให้เห็นถึงการเตรียมข้อมูลโดยการตรวจสอบความถูกต้องของ มาตรวัดของแต่ละคำถาม โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เมื่อได้น้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบ (Factor Score) แล้ว ผู้วิจัยจึงนำน้ำหนักนั้นมาคูณกับคะแนนดิบของแต่ละรายการคำถาม หลักจากนั้นจึงรวมคะแนนแต่ละรายการคำถามเป็นค่าคะแนนตัวแปรหลัก เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป ข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบคือตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กันเนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อรวมกลุ่มของ ตัวแปรที่สัมพันธ์กัน

การตรวจสอบเบื้องต้นว่าข้อมูลชุดนั้น จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ คือ การพิจารณา เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรชุดนั้น ตัวแปรที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบจะต้องมีความสัมพันธ์กันไม่น้อยกว่า 0.30 (สุภมาส อังสุโชติ และคณะ, 2551) การตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ สามารถตรวจสอบได้โดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) คือการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรเมื่อควบคุมตัวแปรอื่นซึ่งควรจะมีค่าต่ำ สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS ค่าสถิติทดสอบเพื่อพิจารณาว่าข้อมูลชุดนี้เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ คือค่า KMO and Bartlet's Test เมื่อเลือกสถิติทดสอบตัวนี้จะได้ค่าสถิติทดสอบ 2 ค่า สถิติทดสอบตัวแรกคือค่า Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) ค่านี้ตัวนี้ มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่น โดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่นๆ แปลความหมายดังนี้

.80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
.70 - .79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
.60 - .69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
.50 - .59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า .50	ไม่เหมาะสมที่จะนำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

สถิติทดสอบตัวที่สองคือ Bartlet's Test of Sphericity ใช้ทดสอบว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlet's Test of Sphericity มีนัยสำคัญแสดงว่า ตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ในหัวข้อนี้จะประมาณค่าของตัวแปรประจักษ์ ประกอบด้วย (1) การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation) (2) การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation) (3) การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination) (4) การมุ่งเน้นการเรียนรู้

(Commitment to learning) (5)การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) (6) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness) (7) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance) (8) ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability) (9) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) (10) ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility) มีรายละเอียดดังนี้

1. การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation : CO)

ตัวแปรการมุ่งลูกค้าประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 6 ข้อ หรือ 6 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 6 ตัวรวม 12 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 12 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.230 – 0.587 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 570.36, df = 15, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.798 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณะ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 1ค

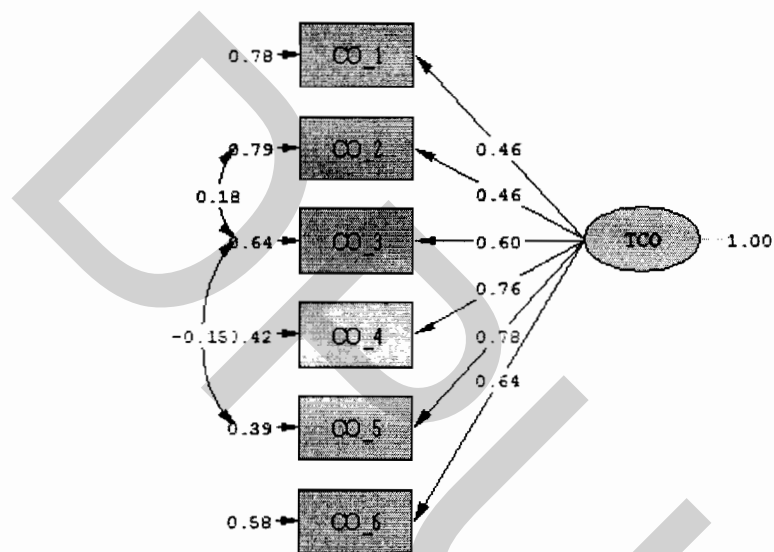
ตารางที่ 1ค เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการมุ่งลูกค้า

	CO_1	CO_2	CO_3	CO_4	CO_5	CO_6
CO_1	1.00					
CO_2	0.266**	1.00				
CO_3	0.311**	0.462**	1.00			
CO_4	0.343**	0.324**	0.462**	1.00		
CO_5	0.377**	0.363**	0.321**	0.587**	1.00	
CO_6	0.230**	0.317**	0.371**	0.521**	0.508**	1.00
Mean	4.72	4.64	4.46	4.05	4.24	4.36
S.D.	0.454	0.499	0.578	0.762	0.719	0.753

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 570.36, df = 15, p = 0.00 ,KMO = 0.798

หมายเหตุ : * หมายถึง $p < 0.05$, ** หมายถึง $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 9.18 , df = 7, p = 0.24006 , RMSEA = 0.030 , SRMR = 0.023, CFI = 1.00, PGFI = 0.33 แสดงว่า โมเดลการวัดการมุ่งลูกค้าสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 6 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.46 - 0.78 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R^2 ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 6 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งลูกค้าในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังภาพที่ 1 และตารางที่ 2ค



Chi-Square=9.18, df=7, P-value=0.24006, RMSEA=0.030

ภาพที่ 1ค โมเดลการวัดการมุ่งลูกค้า

ตารางที่ 2 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการมุ่งลูกค้า

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R ²
CO_1	0.46	0.02	8.49	0.21	0.22
CO_2	0.46	0.03	8.28	0.23	0.21
CO_3	0.60	0.03	10.68	0.35	0.36
CO_4	0.76	0.04	15.29	0.58	0.58
CO_5	0.78	0.04	15.32	0.56	0.61
CO_6	0.64	0.04	12.48	0.49	0.42

Chi Square = 9.18 , df = 7, p = 0.24006 , RMSEA = 0.030 , SRMR = 0.023, CFI = 1.00 , PGFI = 0.33

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ การมุ่งลูกค้า (TCO) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลการมุ่งลูกค้ามาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$TCO = 0.22^{**}(CO_1) + 0.21^{**}(CO_2) + 0.36^{**}(CO_3) + 0.58^{**}(CO_4) + 0.61^{**}(CO_5) + 0.42^{**}(CO_6)$$

2. การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation : CM)

ตัวแปรการมุ่งคู่แข่ง ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 4 ข้อ หรือ 4 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 4 ตัวรวม 8 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 8 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.394 – 0.620 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 506.62, df = 6, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.760 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณะ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 3

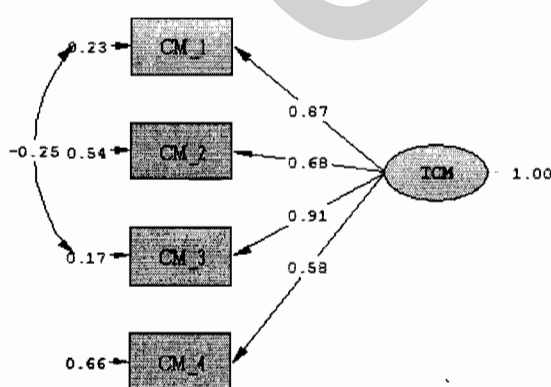
ตารางที่ 3ค เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ใน
โมเดลการวัดการมุ่งคู่แข่งัน

	CM_1	CM_2	CM_3	CM_4
CM_1	1.00			
CM_2	0.620**	1.00		
CM_3	0.546**	0.600**	1.00	
CM_4	0.471**	0.394**	0.558**	1.00
Mean	4.01	3.88	4.07	4.25
S.D.	0.762	0.757	0.761	0.681

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 506.62, df = 6, p = 0.00 ,KMO = 0.760

หมายเหตุ : * หมายถึง $p < 0.05$, ** หมายถึง $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 4.07, df = 1, p = 0.04357, RMSEA = 0.093, SRMR = 0.018, CFI = 0.99, PGFI = 0.099 แสดงว่า โมเดลการวัดการมุ่งคู่แข่งัน สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 4 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.58 - 0.91 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R^2 ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งคู่แข่งันในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 2ค และตารางที่ 4ค



Chi-Square=4.07, df=1, P-value=0.04357, RMSEA=0.093

ภาพที่ 2ค โมเดลการวัดการมุ่งคู่แข่งัน

ตารางที่ 4ค ผลการตรวจสอบความตรงของ โมเดลการมุ่งคู่แข่งัน

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R ²
CM_1	0.87	0.04	14.85	0.67	0.77
CM_2	0.68	0.04	12.66	0.52	0.46
CM_3	0.91	0.04	15.74	0.69	0.83
CM_4	0.58	0.04	10.79	0.39	0.34

Chi Square = 4.07, df = 1, p = 0.04357 , RMSEA = 0.093, SRMR = 0.018, CFI = 0.99, PGFI = 0.099

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ การมุ่งคู่แข่งัน (TCM) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของ โมเดลการมุ่งคู่แข่งันมาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$TCM = 0.67^{**}(CM_1) + 0.52^{**}(CM_2) + 0.69^{**}(CM_3) + 0.39^{**}(CM_4)$$

3. การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination : IC)

ตัวแปรการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 4 ข้อ หรือ 4 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 4 ตัวรวม 8 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 8 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.277 – 0.643 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 439.50, df = 6, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) = 0.716 แสดงว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมาก ข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 5ค

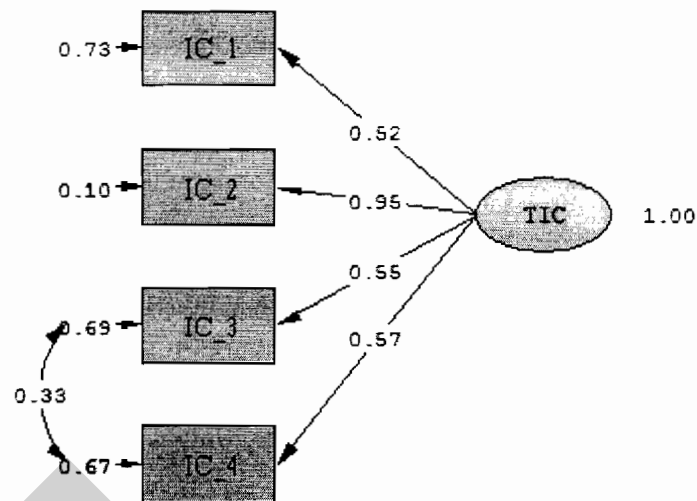
ตารางที่ 5ค เมทริกซ์สหสัมพันธ์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ใน
โมเดลการวัดการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน

	IC_1	IC_2	IC_3	IC_4
IC_1	1.00			
IC_2	0.498**	1.00		
IC_3	0.316**	0.525**	1.00	
IC_4	0.277**	0.545**	0.643**	1.00
Mean	4.27	4.01	3.82	3.84
S.D.	0.595	0.743	0.892	0.873

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 439.5, df = 6, p = 0.00 ,KMO = 0.716

หมายเหตุ : * หมายถึง $p < 0.05$, ** หมายถึง $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 1.61 , df = 1, p = 0.20398 , RMSEA = 0.042 , SRMR = 0.011, CFI = 1.00, PGFI = 1.61 แสดงว่า โมเดลการวัดการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 4 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.52 - 0.95 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R^2 ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งลูกค้าในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 3ค และตารางที่ 6ค



Chi-Square=1.61, df=1, P-value=0.20398, RMSEA=0.042

ภาพที่ 3ค โมเดลการวัดการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน

ตารางที่ 6ค ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R ²
IC_1	0.52	0.03	9.05	0.31	0.27
IC_2	0.95	0.05	14.12	0.71	0.90
IC_3	0.55	0.05	9.42	0.50	0.31
IC_4	0.57	0.05	9.68	0.50	0.33

Chi Square = 1.61 , df = 1, p = 0.20398 , RMSEA = 0.042 , SRMR = 0.011, CFI = 1.00, PGFI = 1.61

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (TIC) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$TIC = 0.31**(IC_1) + 0.71**(IC_2) + 0.50**(IC_3) + 0.50**(IC_4)$$

4. การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to learning : CL)

ตัวแปรการมุ่งมั่นการเรียนรู้ ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 6 ข้อ หรือ 6 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 6 ตัวรวม 12 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 12 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.164 – 0.618 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 745.49, df = 15, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.861 แสดงว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่ เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 7ค

ตารางที่ 7ค เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการมุ่งมั่นการเรียนรู้

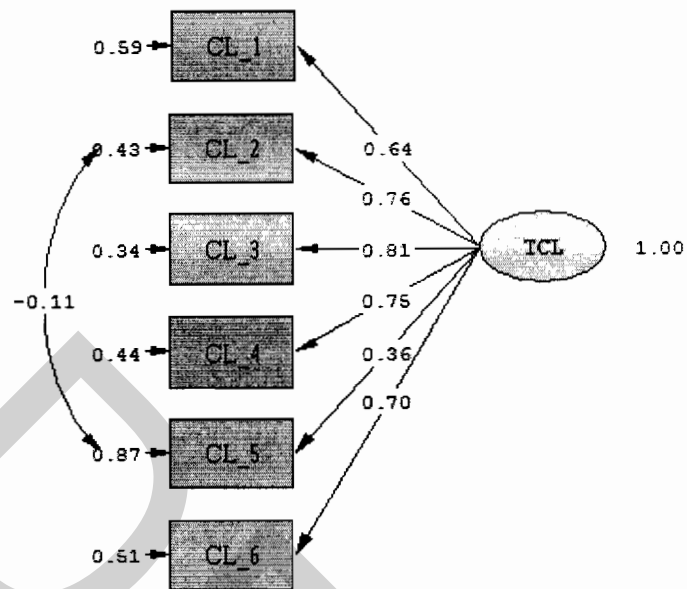
	CL_1	CL_2	CL_3	CL_4	CL_5	CL_6
CL_1	1.00					
CL_2	0.467**	1.00				
CL_3	0.524**	0.618**	1.00			
CL_4	0.440**	0.586**	0.604**	1.00		
CL_5	0.255**	0.164**	0.318**	0.257**	1.00	
CL_6	0.497**	0.511**	0.555**	0.546**	0.214**	1.00
Mean	4.29	4.24	4.17	4.25	3.39	4.18
S.D.	0.687	0.678	0.735	0.643	1.019	0.745

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 745.49, df = 15, p = 0.00 ,KMO = 0.861

หมายเหตุ : * หมายถึง $p < 0.05$, ** หมายถึง $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 10.52 , df = 8, p = 0.23061 , RMSEA = 0.030 , SRMR = 0.020, CFI = 1.00, PGFI = 0.38 แสดงว่า โมเดลการวัดการมุ่งมั่นการเรียนรู้สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 6 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.36 - 0.81 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R^2 ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วม

ของตัวบ่งชี้ทั้ง 6 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งมั่งคั่งในระดับก่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 4 และตารางที่ 8ค



Chi-Square=10.52, df=8, P-value=0.23061, RMSEA=0.030

ภาพที่ 4ค โมเดลการวัดการมุ่งมั่งคั่งการเรียนรู้

ตารางที่ 8ค ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการมุ่งมั่งคั่งการเรียนรู้

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R ²
CL_1	0.64	0.03	12.62	0.44	0.41
CL_2	0.76	0.03	15.68	0.51	0.57
CL_3	0.81	0.03	17.46	0.60	0.66
CL_4	0.75	0.03	15.61	0.48	0.56
CL_5	0.36	0.06	6.45	0.37	0.13
CL_6	0.70	0.04	14.18	0.52	0.49

Chi Square = 10.52 , df = 8 , p = 0.23061 , RMSEA = 0.030 , SRMR = 0.020, CFI = 1.00 , PGFI = 0.38

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (TCL) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลการมุ่งมั่นการเรียนรู้มาคำนวณซึ่งเขียนในรูปแบบสมการได้ดังนี้

$$TCL = 0.44^{**}(CL_1) + 0.57^{**}(CL_2) + 0.66^{**}(CL_3) + 0.56^{**}(CL_4) + 0.13^{**}(CL_5) + 0.49^{**}(CL_6)$$

5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision : SV)

ตัวแปรการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 6 ข้อ หรือ 6 ตัวบ่งชี้ ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 6 ตัวรวม 12 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 12 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.150 – 0.767 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 920.94, df = 15, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) = 0.838 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่ เมทริกซ์เอกลักษณ์และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 9ก

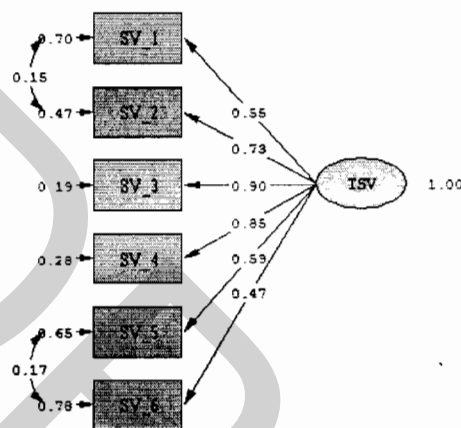
ตารางที่ 9ก เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

	SV_1	SV_2	SV_3	SV_4	SV_5	SV_6
SV_1	1.00					
SV_2	0.549**	1.00				
SV_3	0.498**	0.665**	1.00			
SV_4	0.490**	0.592**	0.767**	1.00		
SV_5	0.292**	0.465**	0.509**	0.528**	1.00	
SV_6	0.150**	0.352**	0.422**	0.404**	0.442**	1.00
Mean	4.14	3.94	4.05	4.05	3.72	3.30
S.D.	0.720	0.787	0.714	0.766	0.946	1.104

Bartlett's Test of Sphericity, Chi Square = 920.94, df = 15, p = 0.00, KMO = 0.838

หมายเหตุ : * หมายถึง p < 0.05, ** หมายถึง p < 0.01

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 17.52 , df = 7, p = 0.01434 , RMSEA = 0.065 , SRMR = 0.028, CFI = 0.99 , PGFI = 0.33 แสดงว่า โมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 6 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.47 - 0.90 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R² ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 6 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งลูกค้าในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 5ค และตารางที่ 10ค



Chi-Square=17.52, df=7, P-value=0.01434, RMSEA=0.065

ภาพที่ 5ค โมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ตารางที่ 10ค ผลการตรวจสอบความตรงของ โมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R ²
SV_1	0.55	0.04	10.65	0.40	0.30
SV_2	0.73	0.04	15.21	0.57	0.53
SV_3	0.90	0.03	20.62	0.64	0.81
SV_4	0.85	0.03	18.96	0.65	0.72
SV_5	0.59	0.05	11.64	0.56	0.35
SV_6	0.47	0.06	8.80	0.51	0.22

Chi Square = 17.52 , df = 7, p = 0.01434 , RMSEA = 0.065 , SRMR = 0.028, CFI = 0.99 , PGFI = 0.33

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน(TSV) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$TSV = 0.40**(SV_1)+ 0.57**(SV_2)+ 0.64**(SV_3)+ 0.65**(SV_4)+ 0.56**(SV_5)+ 0.51**(SV_6)$$

6. การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness : OM)

ตัวแปรการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 6 ข้อ หรือ 6 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 6 ตัวรวม 12 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 12 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.132 – 0.639 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 589.52, df = 15, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.728 แสดงว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมาก ข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 11

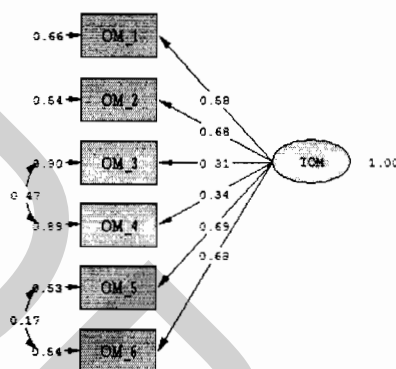
ตารางที่ 11ค เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

	OM_1	OM_2	OM_3	OM_4	OM_5	OM_6
OM_1	1.00					
OM_2	0.374**	1.00				
OM_3	0.321**	0.132**	1.00			
OM_4	0.322**	0.191**	0.577**	1.00		
OM_5	0.354**	0.494**	0.235**	0.237**	1.00	
OM_6	0.403**	0.480**	0.169*	0.156**	0.639**	1.00
Mean	3.65	3.08	3.94	3.91	3.45	3.37
S.D.	0.832	1.098	0.880	0.886	0.975	0.999

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 589.52, df = 15, p = 0.00 ,KMO = 0.728

หมายเหตุ : * หมายถึง p < 0.05, ** หมายถึง p < 0.01

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 27.84 , df = 7, p = 0.00024 , RMSEA = 0.092 , SRMR = 0.051, CFI = 0.97 , PGFI = 0.32 แสดงว่า โมเดลการวัดการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 6 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.31 - 0.69 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R^2 ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 6 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งลูกค้าในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 6ค และตารางที่ 12ค



Chi-Square=27.84, df=7, P-value=0.00024, RMSEA=0.092

ภาพที่ 6ค โมเดลการวัดการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

ตารางที่ 12ค ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R^2
OM_1	0.58	0.05	10.02	0.48	0.34
OM_2	0.68	0.06	11.62	0.74	0.46
OM_3	0.31	0.05	5.15	0.27	0.10
OM_4	0.34	0.05	5.58	0.30	0.11
OM_5	0.69	0.06	11.30	0.67	0.47
OM_6	0.68	0.06	11.17	0.68	0.46

Chi Square = 27.84 , df = 7, p = 0.00024 , RMSEA = 0.092 , SRMR = 0.051, CFI = 0.97 , PGFI = 0.32

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (TOM) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างมาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$TOM = 0.48^{**}(OM_1) + 0.74^{**}(OM_2) + 0.27^{**}(OM_3) + 0.30^{**}(OM_4) + 0.67^{**}(OM_5) + 0.68^{**}(OM_6)$$

7. การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance : CP)

ตัวแปรการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 5 ข้อ หรือ 5 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 5 ตัวรวม 10 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 10 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.242 – 0.691 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 544.48, df = 10, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.792 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมาก ข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 13ค

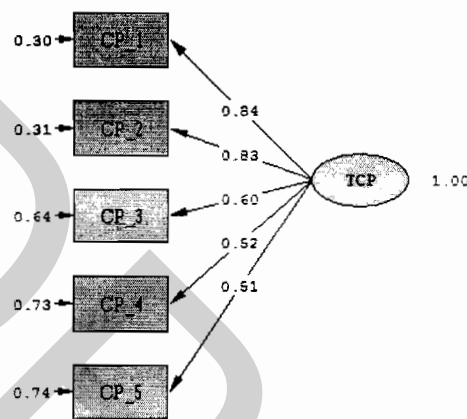
ตารางที่ 13ค เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

	CP_1	CP_2	CP_3	CP_4	CP_5
CP_1	1.00				
CP_2	0.691**	1.00			
CP_3	0.532**	0.490**	1.00		
CP_4	0.400**	0.466**	0.242**	1.00	
CP_5	0.433**	0.409**	0.259**	0.358**	1.00
Mean	3.98	3.94	3.47	4.30	3.78
S.D.	0.874	0.843	0.950	0.711	0.881

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 544.48, df = 10, p = 0.00 ,KMO = 0.792

หมายเหตุ : * หมายถึง p < 0.05, ** หมายถึง p < 0.01

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 16.80 , df = 5, p = 0.0049 , RMSEA = 0.082 , SRMR = 0.036, CFI = 0.98 , PGFI = 0.33 แสดงว่า โมเดลการวัดการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 5 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.51 - 0.84 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R² ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งลูกค้าในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 7ค และตารางที่ 14ค



Chi-Square=16.80, df=5, P-value=0.00490, RMSEA=0.082

ภาพที่ 7ค โมเดลการวัดการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

ตารางที่ 14ค ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R ²
CP_1	0.84	0.04	17.55	0.73	0.70
CP_2	0.83	0.04	17.37	0.70	0.69
CP_3	0.60	0.05	11.46	0.57	0.36
CP_4	0.52	0.04	9.73	0.37	0.27
CP_5	0.51	0.05	9.53	0.45	0.26

Chi Square = 16.80 , df = 5, p = 0.0049 , RMSEA = 0.082 , SRMR = 0.036, CFI = 0.98 , PGFI = 0.33

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (TCP) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลต้นทุนในการดำเนินงานมาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$TCP = 0.73^{**}(CP_1) + 0.70^{**}(CP_2) + 0.57^{**}(CP_3) + 0.37^{**}(CP_4) + 0.45^{**}(CP_5)$$

8. ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability : DD)

ตัวแปรความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 4 ข้อ หรือ 4 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 4 ตัวรวม 8 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 8 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.484 – 0.680 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 622.69, df = 6, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.718 แสดงว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่ เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมาก ข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 15ค

ตารางที่ 15ค เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

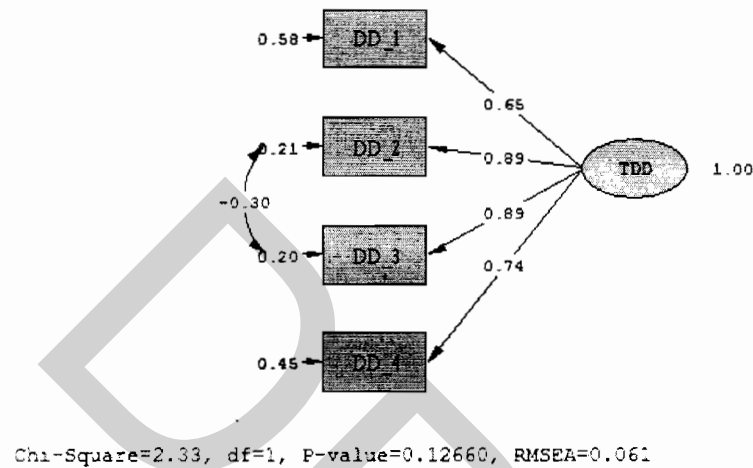
	DD_1	DD_2	DD_3	DD_4
DD_1	1.00			
DD_2	0.604**	1.00		
DD_3	0.556**	0.497**	1.00	
DD_4	0.484**	0.646**	0.680**	1.00
Mean	4.17	4.32	4.32	4.38
S.D.	0.732	0.707	0.662	0.659

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 622.69, df = 6, p = 0.00 ,KMO = 0.718

หมายเหตุ : * หมายถึง p < 0.05, ** หมายถึง p < 0.01

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 2.33 , df = 1, p = 0.12660 , RMSEA = 0.061 , SRMR = 0.0013, CFI = 1.00 ,PGFI = 0.10 แสดงว่า โมเดลการวัดความเชื่อถือในการ

จัดส่งสินค้าสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 4 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.65 -0.89 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R^2 ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งลูกค้าในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 8ค และตารางที่ 16ค



ภาพที่ 8ค โมเดลการวัดความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

ตารางที่ 16ค ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R^2
DD_1	0.65	0.04	12.95	0.48	0.42
DD_2	0.89	0.04	17.39	0.63	0.79
DD_3	0.89	0.03	17.45	0.59	0.80
DD_4	0.74	0.03	15.09	0.49	0.55

Chi Square = 2.33 , df = 1, p = 0.12660 , RMSEA = 0.061 , SRMR = 0.0013, CFI = 1.00 , PGFI = 0.10

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (TDD) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้ามาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการ ได้ดังนี้

$$TDD = 0.48**(DD_1) + 0.63**(DD_2) + 0.59**(DD_3) + 0.49**(DD_4)$$

9. คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality : PQ)

ตัวแปรคุณภาพผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 5 ข้อ หรือ 5 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 5 ตัวรวม 10 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 10 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.478 – 0.707 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 975.28, df = 10, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.867 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 17

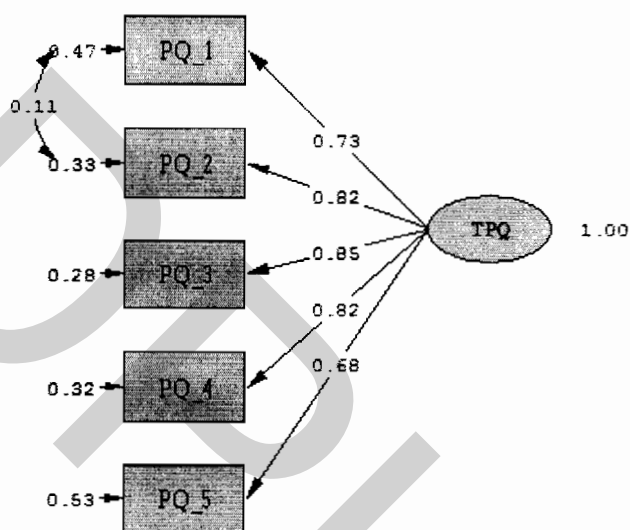
ตารางที่ 17 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดคุณภาพผลิตภัณฑ์

	PQ_1	PQ_2	PQ_3	PQ_4	PQ_5
PQ_1	1.00				
PQ_2	0.701**	1.00			
PQ_3	0.610**	0.707**	1.00		
PQ_4	0.615**	0.652**	0.702**	1.00	
PQ_5	0.478**	0.574**	0.564**	0.576**	1.00
Mean	4.40	4.42	4.25	4.38	4.30
S.D.	0.658	0.612	0.684	0.586	0.703

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 975.28, df = 10, p = 0.00, KMO = 0.867

หมายเหตุ : * หมายถึง p < 0.05, ** หมายถึง p < 0.01

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 6.25 , df = 4, p = 0.18133 , RMSEA = 0.040 , SRMR = 0.012, CFI = 1.00 , PGFI = 0.26 แสดงว่า โมเดลการวัดคุณภาพผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 5 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.68 - 0.85 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R^2 ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งลูกค้าในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 9 และตารางที่ 18ค



Chi-Square=6.25, df=4, P-value=0.18133, RMSEA=0.040

ภาพที่ 9ค โมเดลการวัดคุณภาพผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 18ค ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลคุณภาพผลิตภัณฑ์

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R^2
PQ_1	0.73	0.03	14.91	0.48	0.53
PQ_2	0.82	0.03	17.83	0.50	0.67
PQ_3	0.85	0.03	18.97	0.58	0.72
PQ_4	0.82	0.03	18.06	0.48	0.68
PQ_5	0.68	0.03	13.94	0.48	0.47

Chi Square = 6.25 , df = 4, p = 0.18133 , RMSEA = 0.040 , SRMR = 0.012, CFI = 1.00 , PGFI = 0.26

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ คุณภาพผลิตภัณฑ์ (TPQ) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลคุณภาพผลิตภัณฑ์มาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$TPQ = 0.48^{**}(PQ_1) + 0.50^{**}(PQ_2) + 0.58^{**}(PQ_3) + 0.48^{**}(PQ_4) + 0.48^{**}(PQ_5)$$

10. ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility : PF)

ตัวแปรความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดจำนวน 4 ข้อ หรือ 4 ตัวบ่งชี้ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ 4 ตัวรวม 8 คู่ พบว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 8 คู่ โดยทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.444 – 0.747 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ได้ค่า Chi Square = 682.91, df = 6, p = 0.00 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี Overall Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.754 แสดงว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมาก ข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดังตารางที่ 19ก

ตารางที่ 19ก เมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

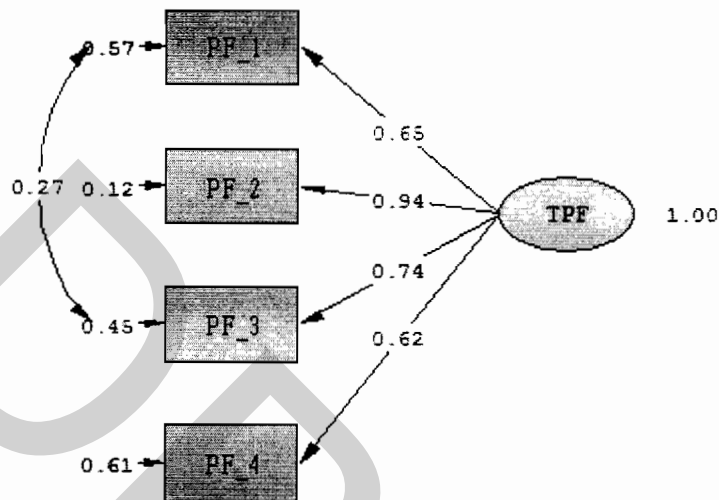
	PF_1	PF_2	PF_3	PF_4
PF_1	1.00			
PF_2	0.605**	1.00		
PF_3	0.747**	0.694**	1.00	
PF_4	0.449**	0.585**	0.444**	1.00
Mean	3.86	4.02	3.80	4.26
S.D.	1.012	0.810	0.925	0.717

Bartlett's Test of Sphericity Chi Square = 682.91, df = 6, p = 0.00, KMO = 0.754

หมายเหตุ : * หมายถึง $p < 0.05$, ** หมายถึง $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi Square = 4.46, df = 1, p = 0.03470, RMSEA = 0.099, SRMR = 0.014, CFI = 1.00, PGFI = 0.099 แสดงว่า โมเดลการวัดความยืดหยุ่นของ

กระบวนการผลิตสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกรายการคำถามทั้ง 4 ข้อ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.62 -0.94 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงซึ่งได้จากค่า R^2 ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แสดงถึงความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้กับตัวแปรการมุ่งลูกค้าในระดับค่อนข้างสูงมาก โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังภาพที่ 10ค และตารางที่ 20ค



Chi-Square=4.46, df=1, P-value=0.03470, RMSEA=0.099

ภาพที่ 10ค โมเดลการวัดความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

ตารางที่ 20ค ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

ตัวแปร	Factor Loading	SE	t	Factor Score	R^2
PF_1	0.65	0.05	12.37	0.66	0.43
PF_2	0.94	0.04	18.61	0.76	0.88
PF_3	0.74	0.05	14.31	0.68	0.55
PF_4	0.62	0.04	12.01	0.45	0.39

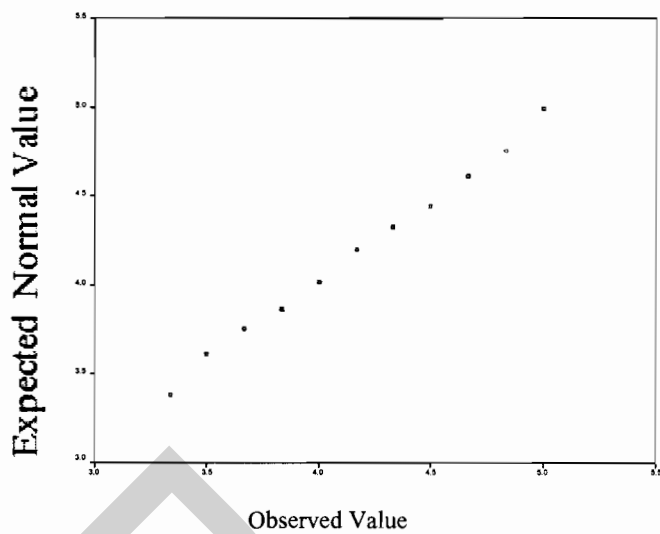
Chi Square = 4.46 , df = 1, p = 0.03470 , RMSEA = 0.099 , SRMR = 0.014, CFI = 1.00 , PGFI = 0.099

ผู้ศึกษาสร้างตัวแปรสังเกตได้ใหม่ เพื่อนำไปศึกษาต่อ คือ ความยืดหยุ่นของ
กระบวนการผลิต (TPF) จากการนำเอาคะแนนองค์ประกอบย่อยของโมเดลความยืดหยุ่นของ
กระบวนการผลิตมาคำนวณซึ่งเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$TPF = 0.66^{**}(PF_1) + 0.76^{**}(PF_2) + 0.68^{**}(PF_3) + 0.45^{**}(PF_4)$$

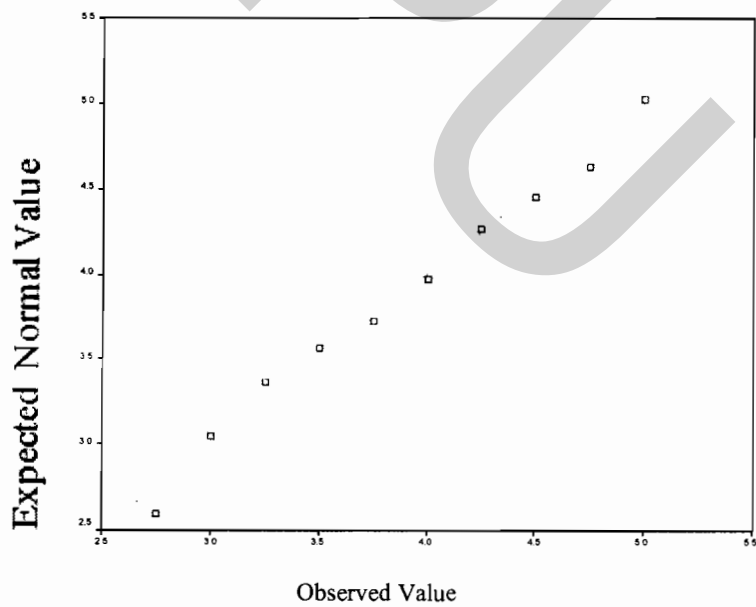
ภาคผนวก ง
Graphical Q-Q Plots

Normal Q-Q Plots of CO



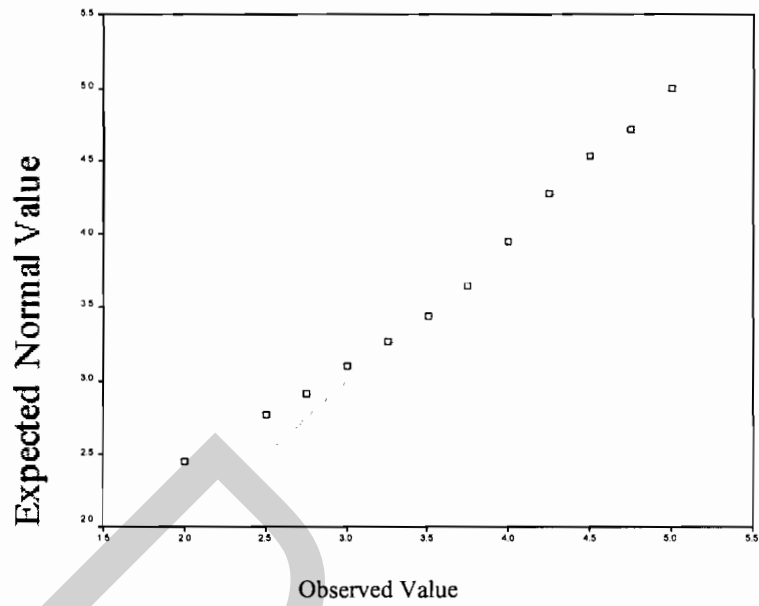
Normality test for Customer Orientation variable

Normal Q-Q Plots of CM



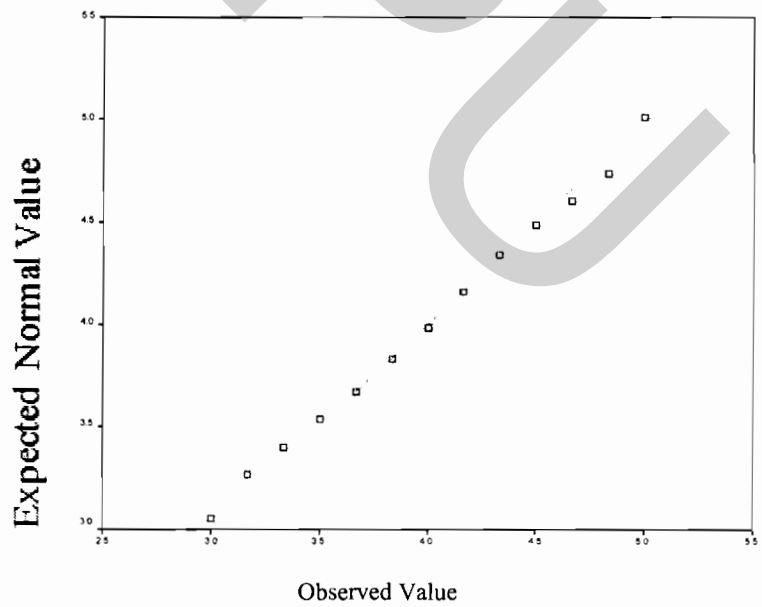
Normality test for Competitor Orientation variable

Normal Q-Q Plots of IC



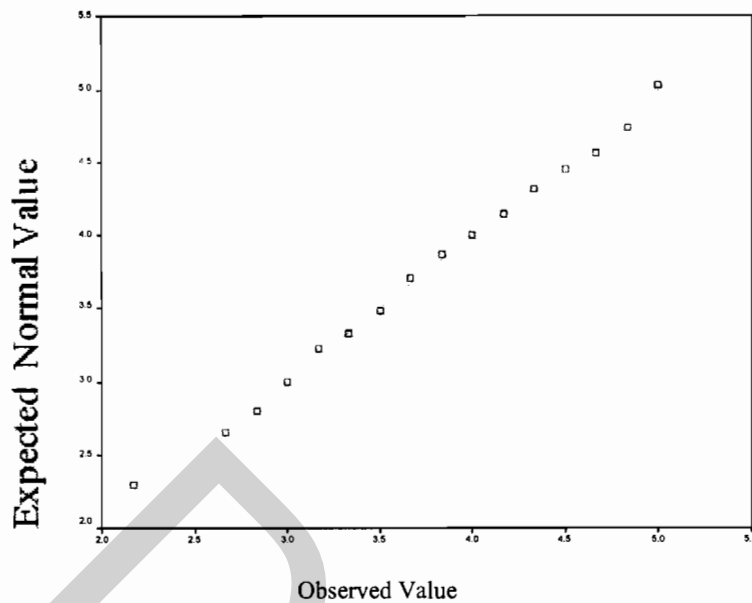
Normality test for Inter-functional Coordination variable

Normal Q-Q Plots of CL



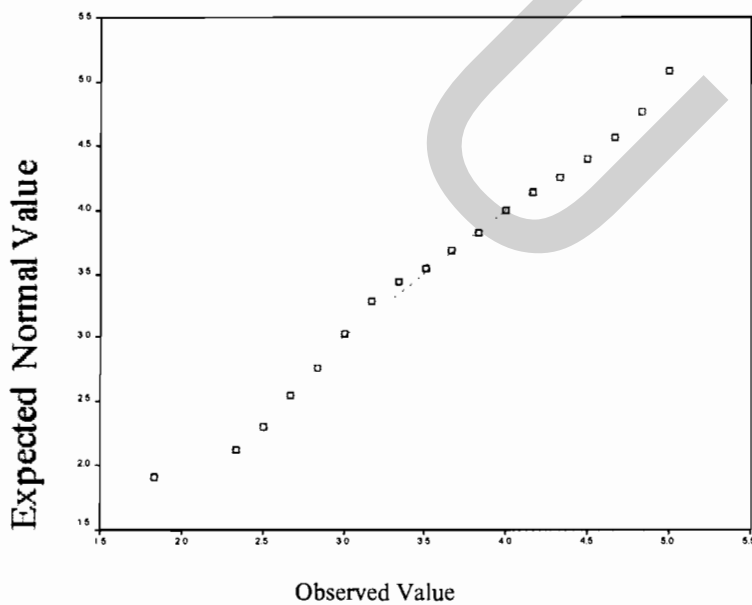
Normality test for Commitment to learning variable

Normal Q-Q Plots of SV



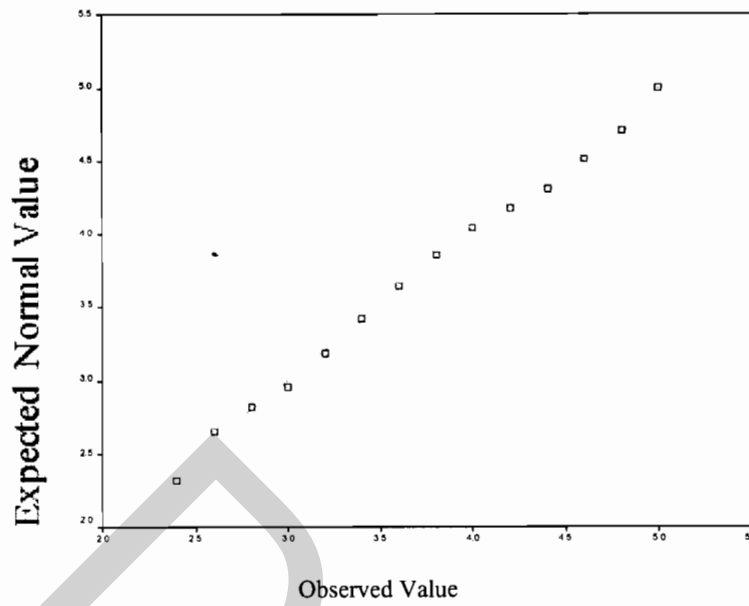
Normality test for Shared Vision variable

Normal Q-Q Plots of OM



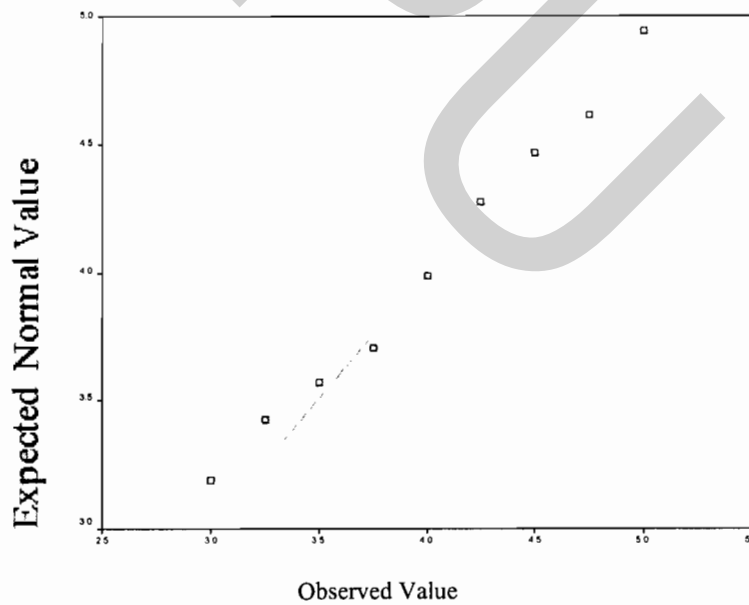
Normality test for Open Mindedness variable

Normal Q-Q Plots of CP



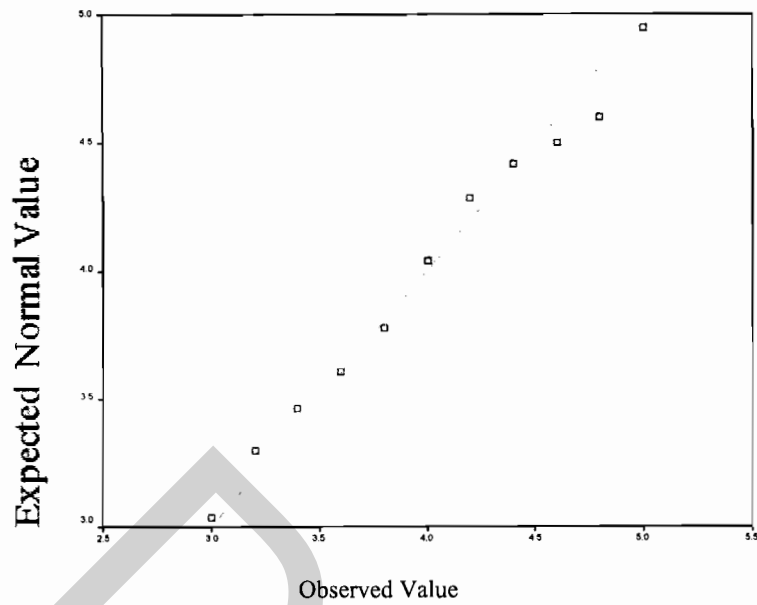
Normality test for Cost Performance variable

Normal Q-Q Plots of DD



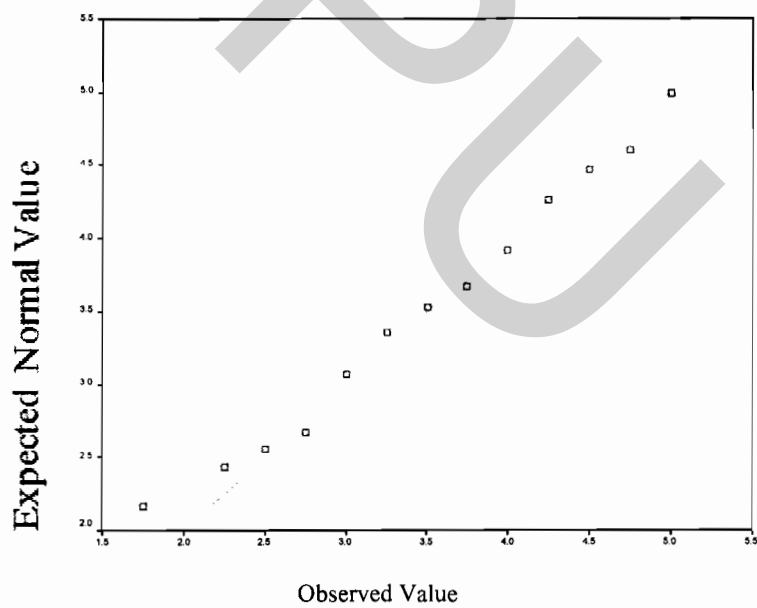
Normality test for Delivery Dependability variable

Normal Q-Q Plots of PQ



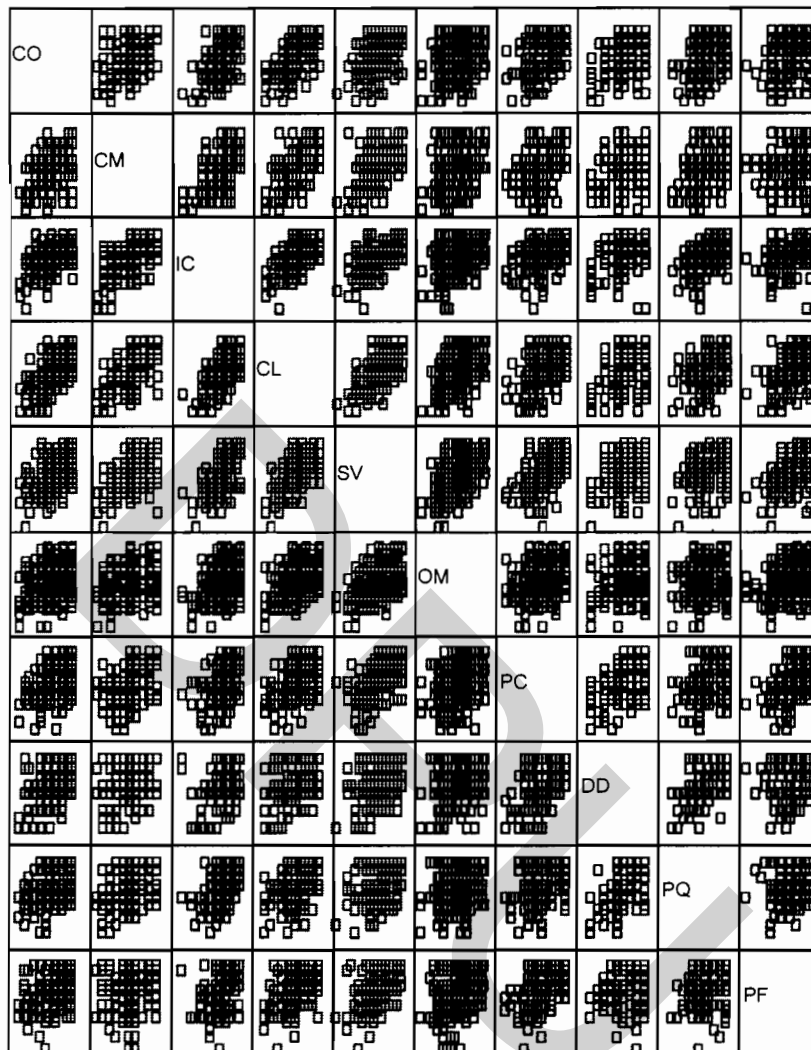
Normality test for Product Quality variable

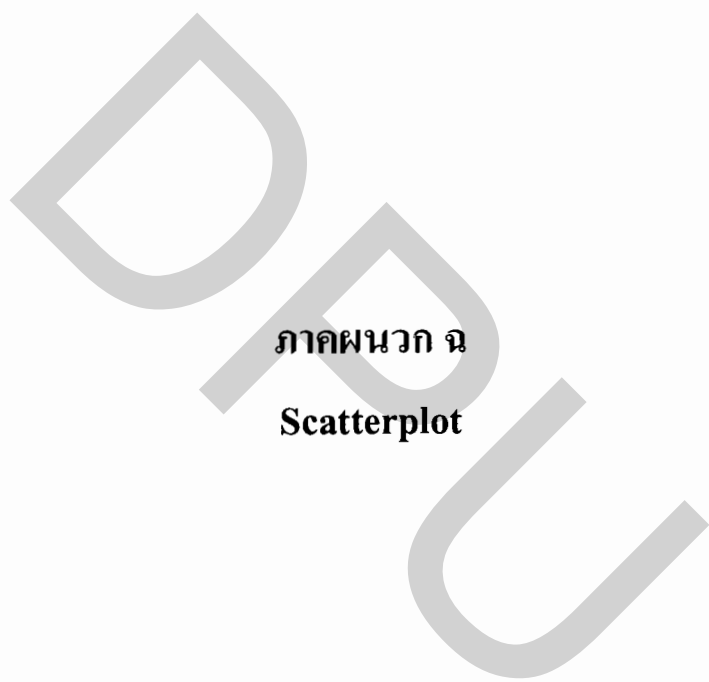
Normal Q-Q Plots of PF



Normality test for Process Flexibility variable

Graphical plots for linearity ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา

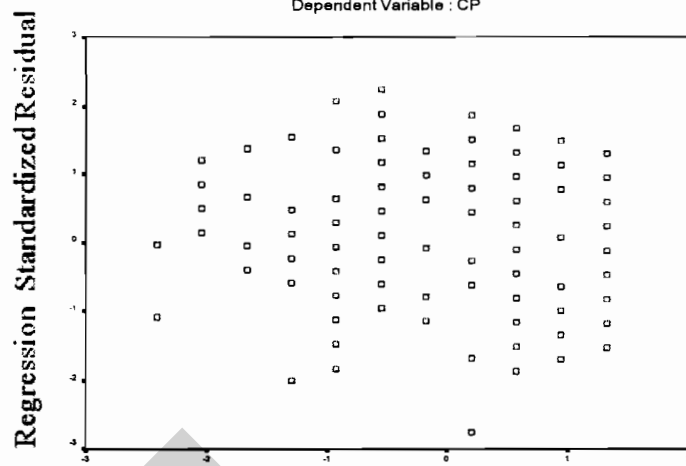




ภาคผนวก ฉ
Scatterplot

Scatterplot

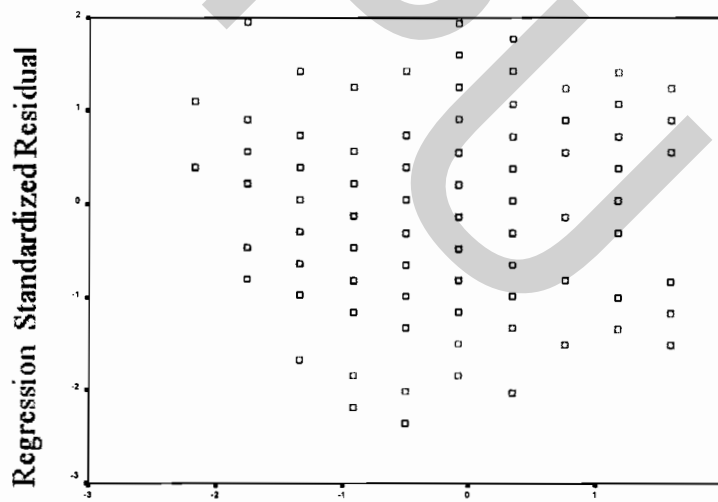
Dependent Variable : CP



Regression Standardized Predicted Value
Scatter plot for homoscedasticity between Customer orientation
and Cost Performance

Scatterplot

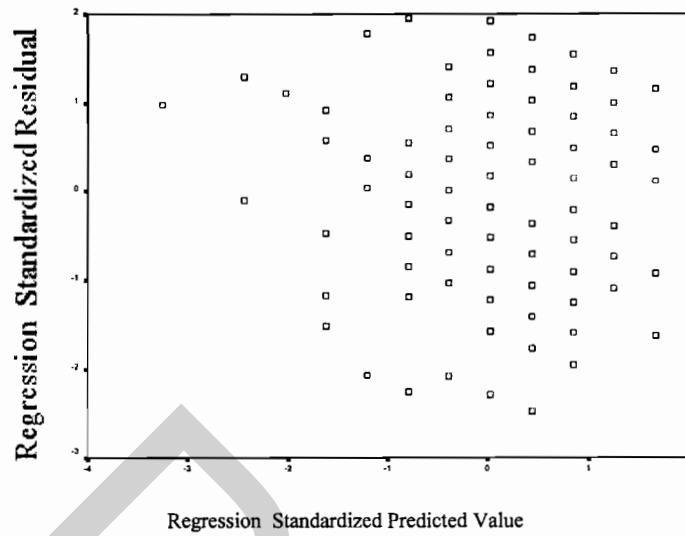
Dependent Variable : CP



Regression Standardized Predicted Value
Scatter plot for homoscedasticity between Competitor orientation
and Cost Performance

Scatterplot

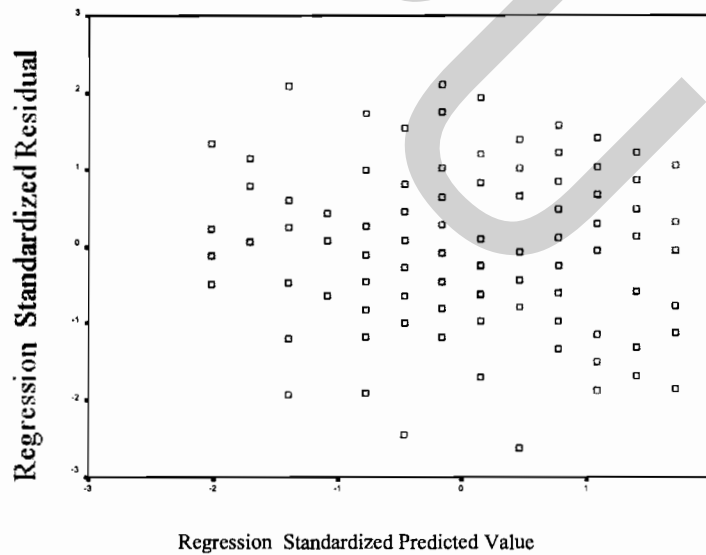
Dependent Variable : CP



Scatter plot for homoscedasticity between Inter functional Coordination and Cost Performance

Scatterplot

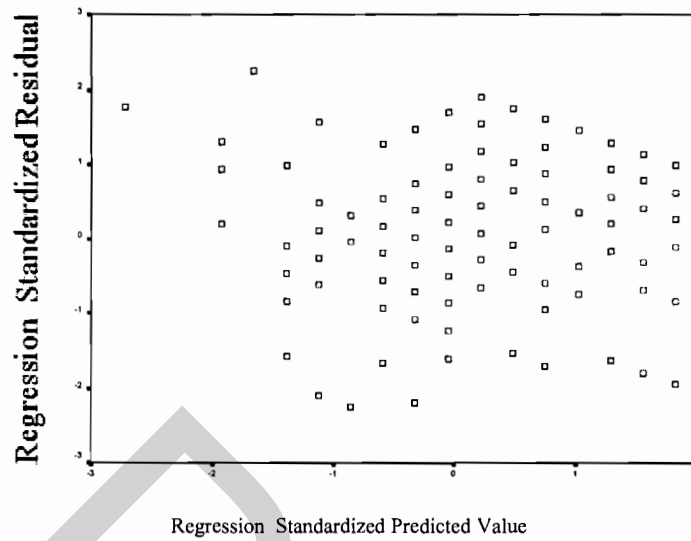
Dependent Variable : CP



Scatter plot for homoscedasticity between Commitment to Learning and Cost Performance

Scatterplot

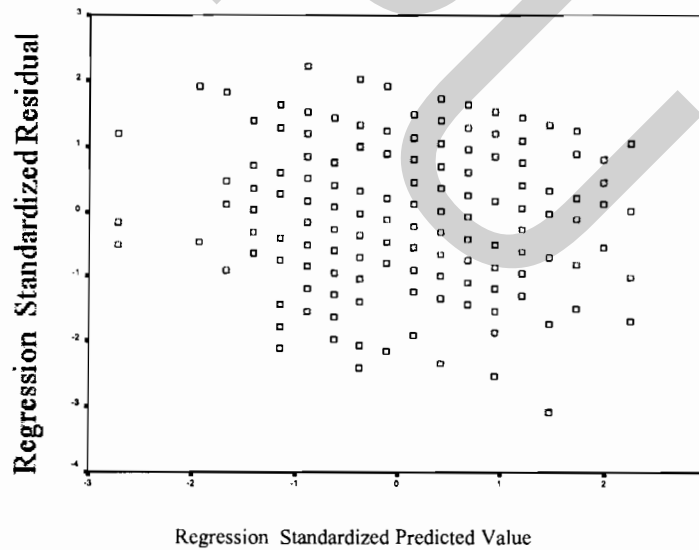
Dependent Variable : CP



Scatter plot for homoscedasticity between Shared Vision and Cost Performance

Scatterplot

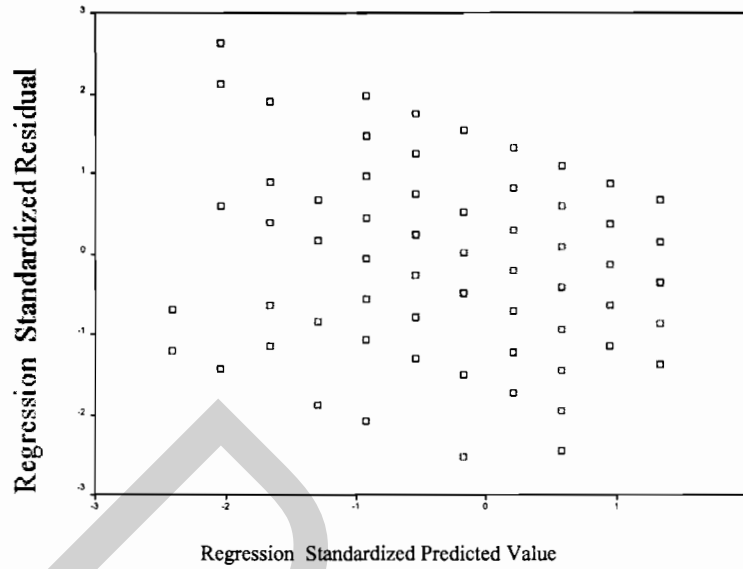
Dependent Variable : CP



Scatter plot for homoscedasticity between Open-mindedness and Cost Performance

Scatterplot

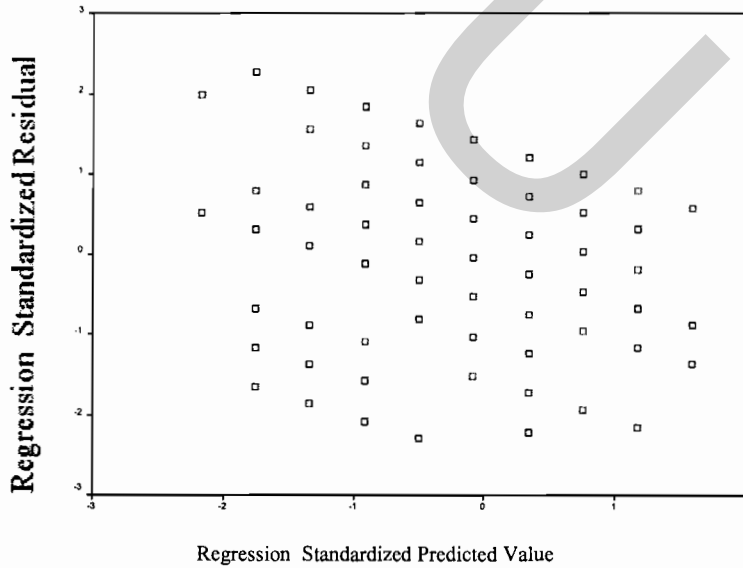
Dependent Variable : DD



Scatter plot for homoscedasticity between Customer orientation and Delivery Dependability

Scatterplot

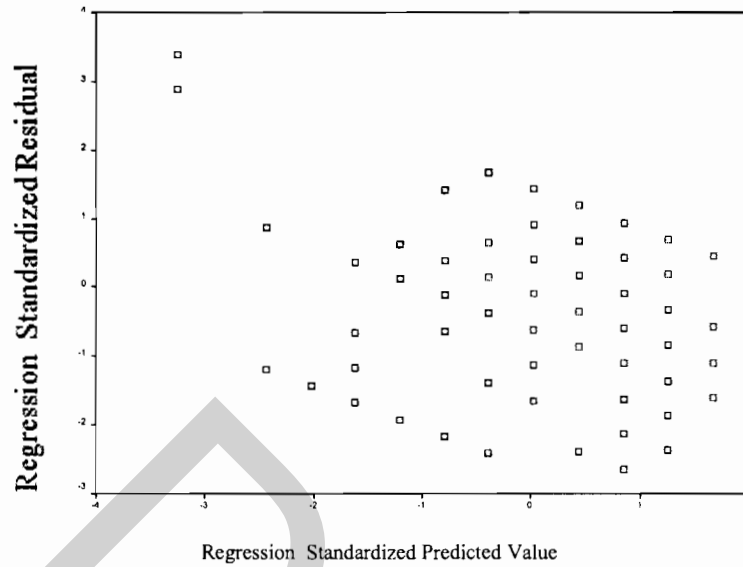
Dependent Variable : DD



Scatter plot for homoscedasticity between Competitor orientation and Delivery Dependability

Scatterplot

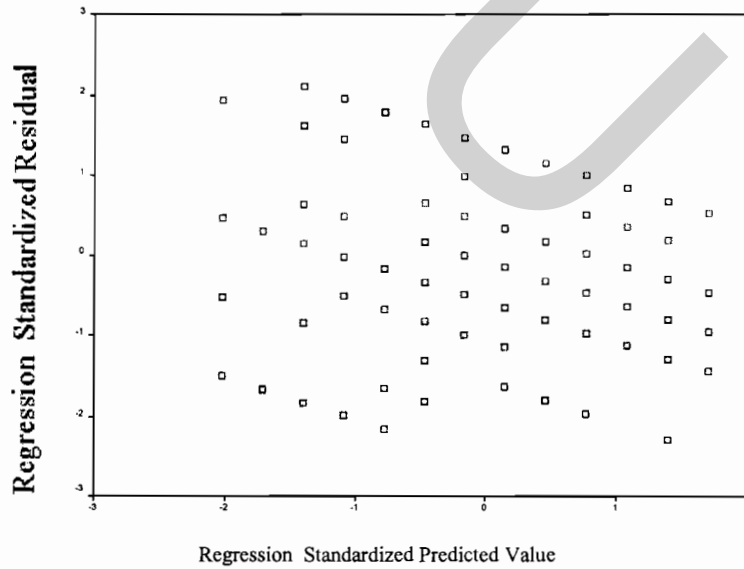
Dependent Variable : DD



Scatter plot for homoscedasticity between Inter functional Coordination and Delivery Dependability

Scatterplot

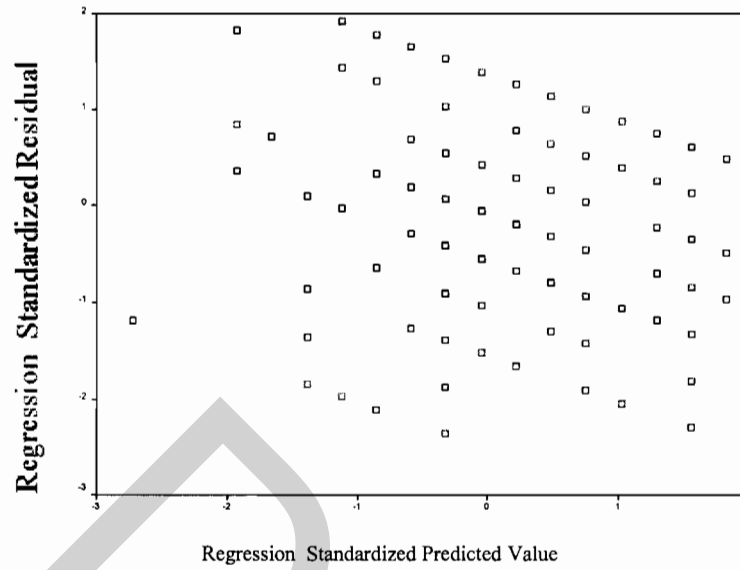
Dependent Variable : DD



Scatter plot for homoscedasticity between Commitment to Learning and Delivery Dependability

Scatterplot

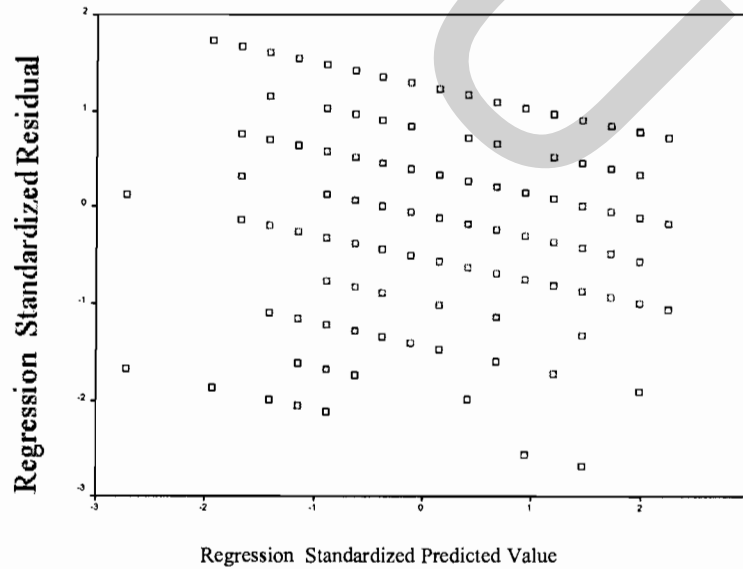
Dependent Variable : DD



Scatter plot for homoscedasticity between Shared Vision and Delivery Dependability

Scatterplot

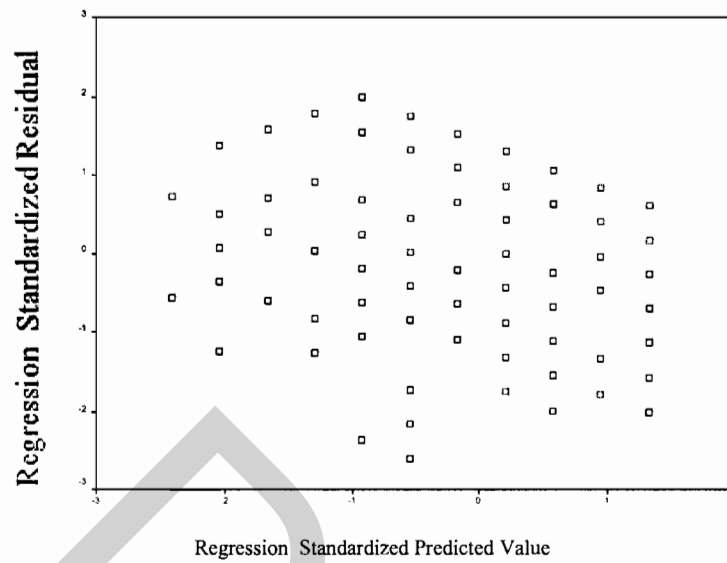
Dependent Variable : DD



Scatter plot for homoscedasticity between Open-mindedness and Delivery Dependability

Scatterplot

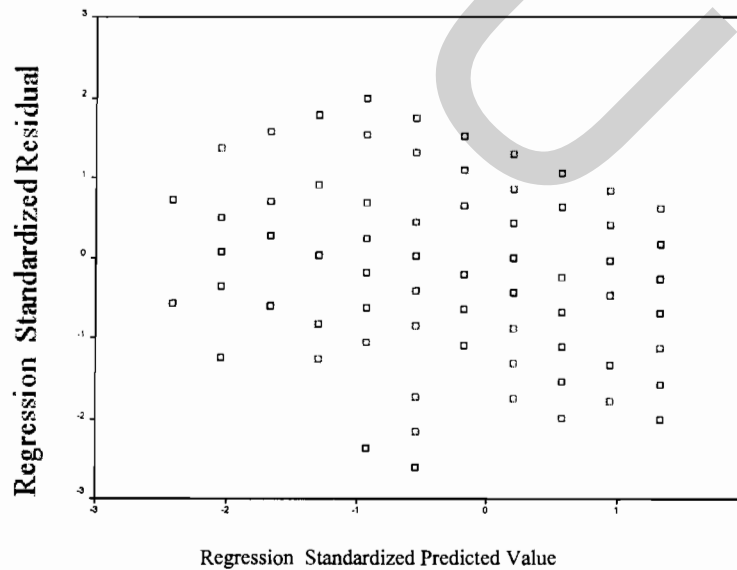
Dependent Variable : PQ



Scatter plot for homoscedasticity between Customer orientation and Product Quality

Scatterplot

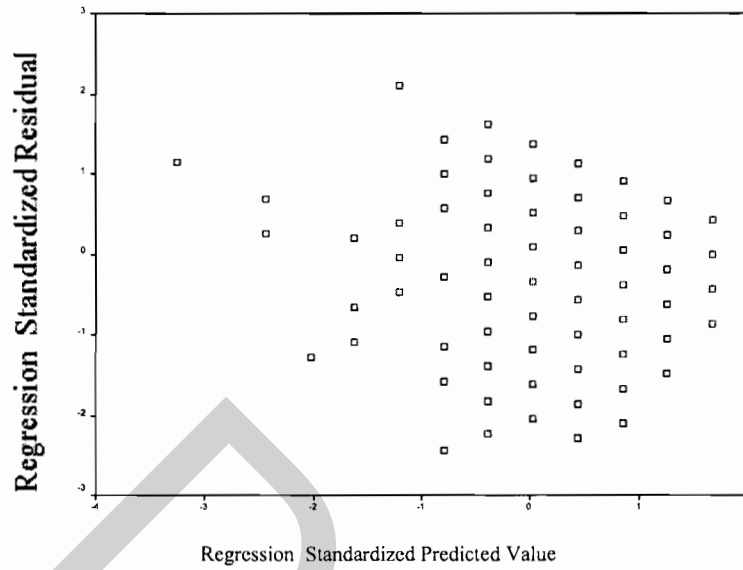
Dependent Variable : PQ



Scatter plot for homoscedasticity between Competitor orientation and Product Quality

Scatterplot

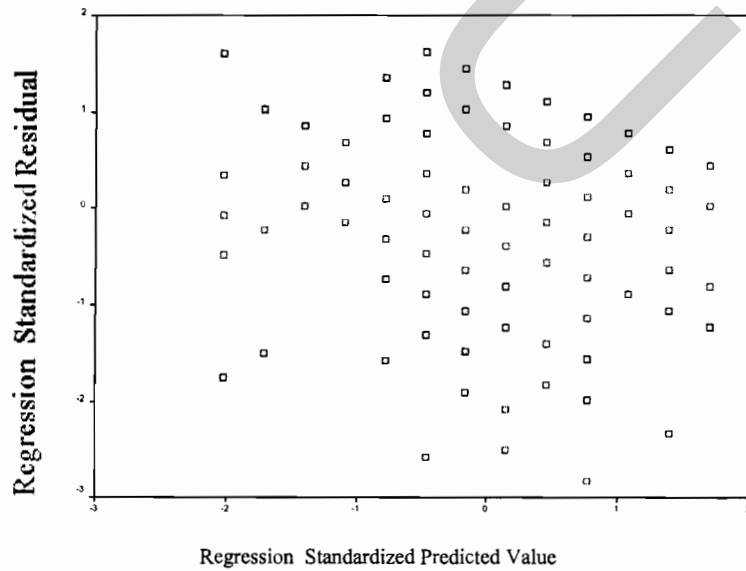
Dependent Variable : PQ



Scatter plot for homoscedasticity between Inter functional Coordination and Product Quality

Scatterplot

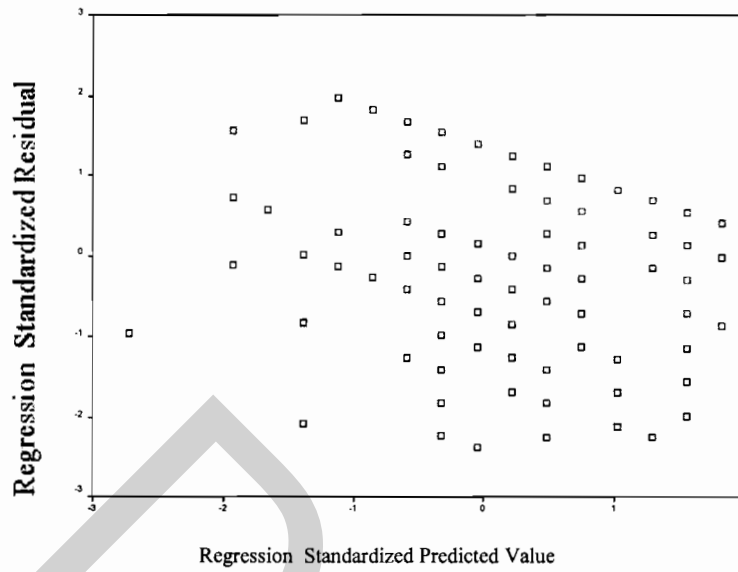
Dependent Variable : PQ



Scatter plot for homoscedasticity between Commitment to Learning and Product Quality

Scatterplot

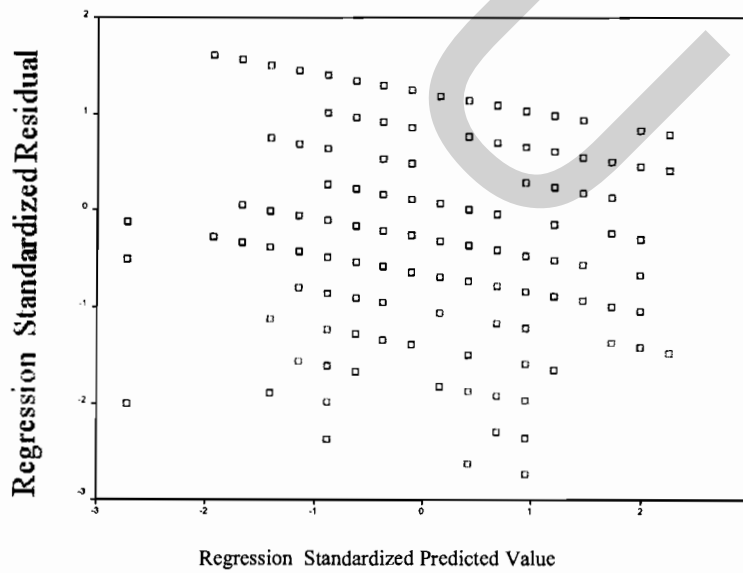
Dependent Variable : PQ



Scatter plot for homoscedasticity between Shared Vision and Product Quality

Scatterplot

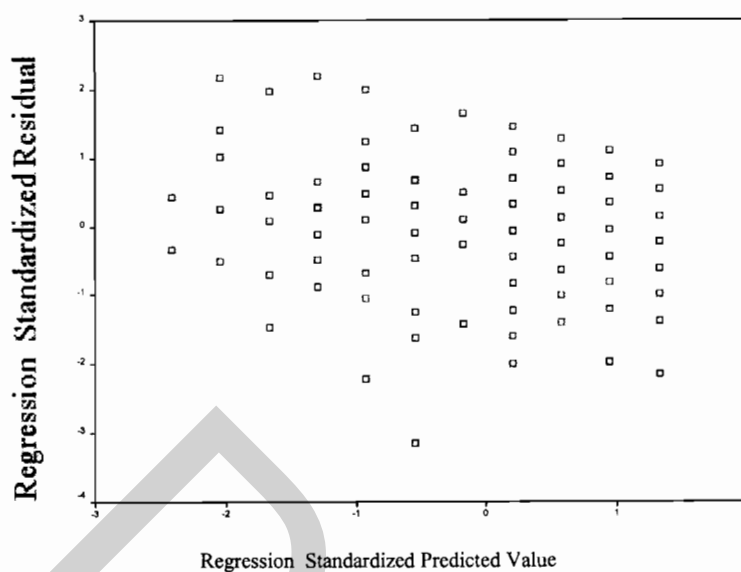
Dependent Variable : PQ



Scatter plot for homoscedasticity between Open-mindedness and Product Quality

Scatterplot

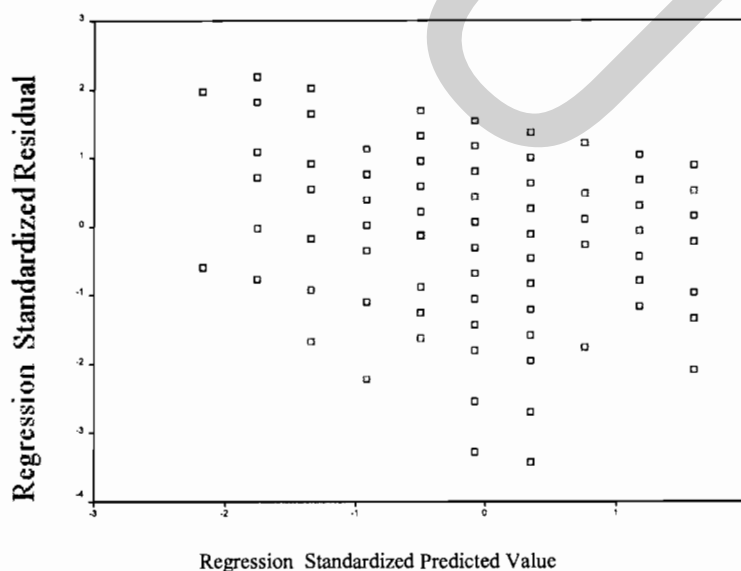
Dependent Variable : PF



Scatter plot for homoscedasticity between Customer orientation and Process Flexibility

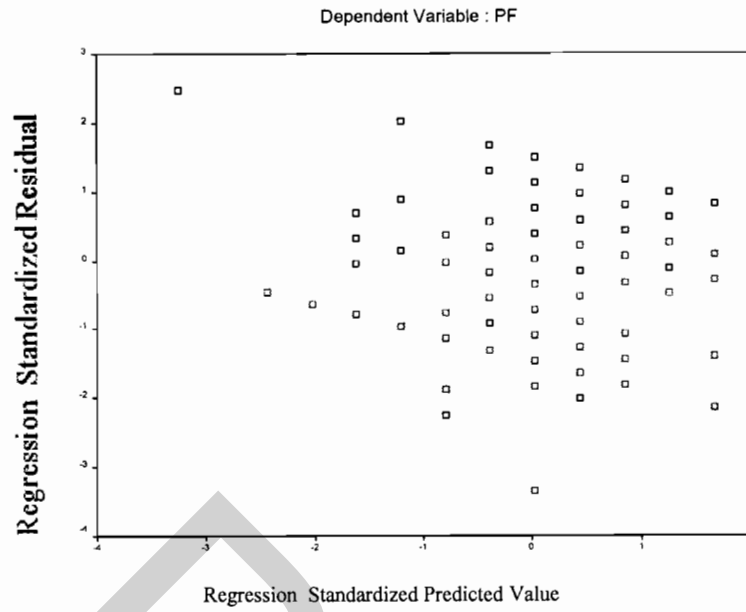
Scatterplot

Dependent Variable : PF

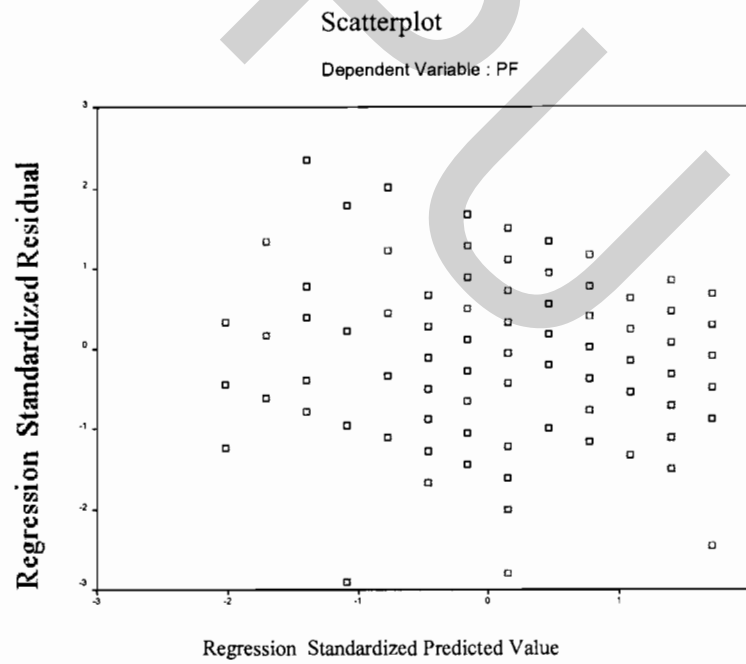


Scatter plot for homoscedasticity between Competitor orientation and Process Flexibility

Scatterplot



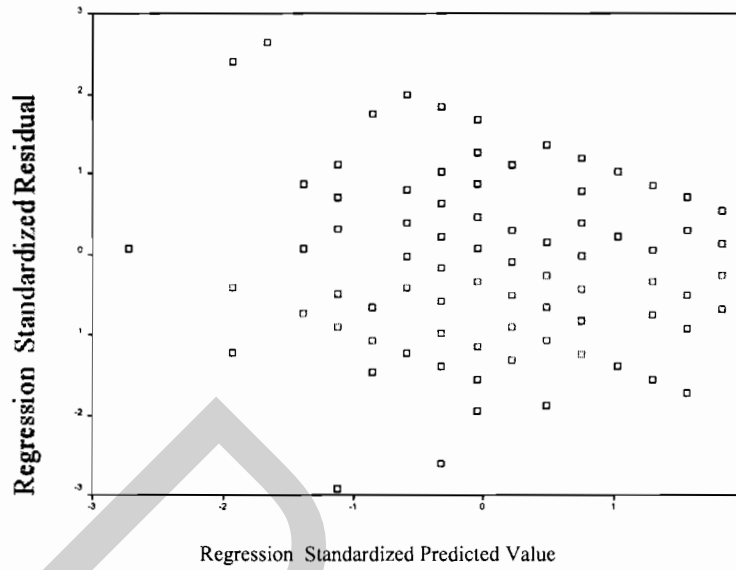
Scatter plot for homoscedasticity between Inter functional Coordination and Process Flexibility



Scatter plot for homoscedasticity between Commitment to Learning and Process Flexibility

Scatterplot

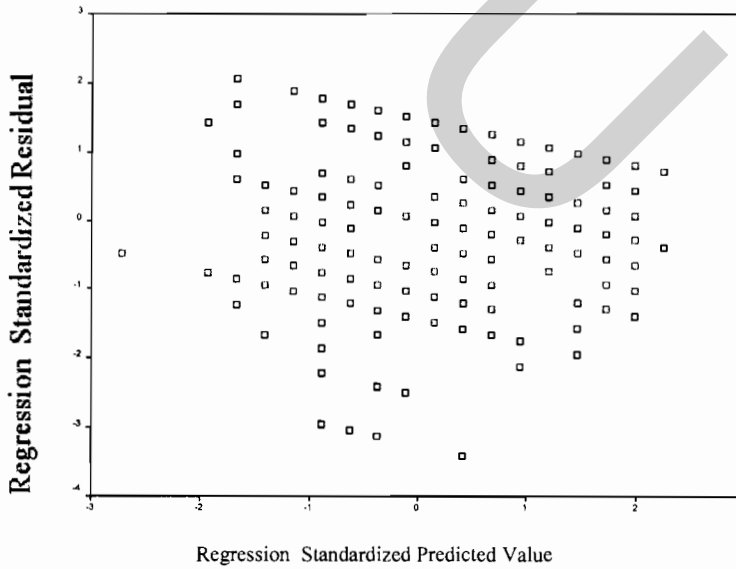
Dependent Variable : PF



Scatter plot for homoscedasticity between Shared Vision and Process Flexibility

Scatterplot

Dependent Variable : PF



Scatter plot for homoscedasticity between Open-mindedness and Process Flexibility

DU
P
U

ภาคผนวก ข
Zscore

ตารางที่ 1๗ Zscore

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(CO)	354	-2.41539	1.31681	.0000000	1.0000000
Zscore(CM)	354	-2.17490	1.59099	.0000000	1.0000000
Zscore(IC)	354	-3.25864	1.66759	.0000000	1.0000000
Zscore(CL)	354	-2.02049	1.69994	.0000000	1.0000000
Zscore(SV)	354	-2.72825	1.81732	.0000000	1.0000000
Zscore(OM)	354	-2.72638	2.25532	.0000000	1.0000000
Zscore(PC)	354	-2.37865	1.75680	.0000000	1.0000000
Zscore(DD)	354	-2.27226	1.23457	.0000000	1.0000000
Zscore(PQ)	354	-2.50308	1.20441	.0000000	1.0000000
Zscore(PF)	354	-3.08311	1.40124	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	354				

ภาคผนวก ข
ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 1ข แสดงระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้า

การมุ่งลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า	4.72	0.454	มากที่สุด
2. มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	4.64	0.499	มากที่สุด
3. กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า	4.46	0.578	มากที่สุด
4. มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า	4.05	0.762	มาก
5. วัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ	4.24	0.719	มากที่สุด
6. ให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังการขายอย่างใกล้ชิด	4.36	0.753	มากที่สุด
โดยรวม	4.41	0.446	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.41$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า ($\bar{X}=4.72$) รองลงมา คือ มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ($\bar{X}=4.64$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า ($\bar{X}=4.05$)

ตารางที่ 2๗ แสดงระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่ง

การมุ่งคู่แข่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่ง	4.01	0.762	มาก
2. พนักงานขายภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขันเสมอ	3.88	0.757	มาก
3. ผู้บริหารองค์กรได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของกลุ่มคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ	4.07	0.761	มาก
4. มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน	4.25	0.681	มากที่สุด
โดยรวม	4.05	0.597	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมา คือผู้บริหารองค์กรได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของกลุ่มคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.07$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พนักงานขายภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขันเสมอ ($\bar{X} = 3.88$)

ตารางที่ 3๗ แสดงระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน

การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	4.27	0.595	มากที่สุด
2. ทุกหน่วยงานภายในองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย	4.01	0.743	มาก
3. ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต	3.82	0.892	มาก
4. มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน	3.84	0.873	มาก
โดยรวม	3.99	0.608	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.99$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ($\bar{X}=4.27$) รองลงมา คือทุกหน่วยงานภายในองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย ($\bar{X}=4.01$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต ($\bar{X}=3.82$)

ตารางที่ 4ข แสดงระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้

การมุ่งมั่นการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่า ความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วน สำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน	4.29	0.687	มากที่สุด
2.คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายรวมการ เรียนรู้เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้น	4.24	0.678	มากที่สุด
3.การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กร ไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	4.17	0.735	มาก
4.การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยัน ความอยู่รอดขององค์กร	4.25	0.643	มากที่สุด
5.องค์กรไม่มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมของ องค์กร	3.39	1.019	มาก
6. องค์กรเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสีย โอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	4.18	0.745	มาก
โดยรวม	4.09	0.537	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน ($\bar{X}=4.29$) รองลงมา คือ การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร ($\bar{X}=4.25$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ องค์กรไม่มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร ($\bar{X}=3.39$)

ตารางที่ 5๗ แสดงระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด	4.14	0.720	มาก
2. องค์กรมีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ	3.94	0.787	มาก
3. พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร	4.05	0.714	มาก
4. พนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน	4.05	0.766	มาก
5. ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับต่ำ	3.72	0.946	มาก
6. องค์กรยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด	3.30	1.104	ปานกลาง
โดยรวม	3.87	0.623	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด ($\bar{X}=4.14$) รองลงมา คือ การพนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและพนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน ($\bar{X}=4.05$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ องค์กรยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด ($\bar{X}=3.30$)

ตารางที่ 6x แสดงระดับการปฏิบัติการของปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1.องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ทำธุรกิจอยู่	3.65	0.832	มาก
2. องค์กรไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก (โลกาภิวัตน์) ต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจขององค์กร	3.08	1.098	ปานกลาง
3.องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	3.94	0.880	มาก
4.องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้	3.91	0.886	มาก
5.องค์กรมุ่งเน้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการทำงาน	3.45	0.975	มาก
6.องค์กรเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงในองค์กร	3.37	0.999	ปานกลาง
โดยรวม	3.57	0.635	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับการปฏิบัติการของปัจจัยปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมา คือ องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้ ($\bar{X} = 3.91$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ องค์กรไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก (โลกาภิวัตน์) ต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจขององค์กร ($\bar{X} = 3.08$)

ตารางที่ 7ข แสดงระดับความคิดเห็นของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันด้านการจัดการ
ต้นทุนในการดำเนินงาน

การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.สามารถเสนอราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้	3.98	0.874	มาก
2.สามารถจะแข่งขันด้วยราคาของเรา	3.94	0.843	มาก
3.สามารถเสนอราคาต่ำกว่าคู่แข่ง	3.47	0.950	มาก
4.สามารถที่จะผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพ	4.30	0.711	มากที่สุด
5.สามารถขายสินค้าที่ราคาที่สูงกว่าราคาเฉลี่ย	3.78	0.881	มาก
โดยรวม	3.89	0.628	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สามารถที่จะผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.30$) รองลงมา คือ สามารถเสนอราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ($\bar{X}=3.98$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถเสนอราคาต่ำกว่าคู่แข่ง ($\bar{X}=3.47$)

ตารางที่ 8๗ แสดงระดับความคิดเห็นของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันด้านความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า

ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.สามารถส่งสินค้าในปริมาณที่ต้องการ	4.17	0.732	มาก
2.สามารถส่งสินค้าชนิดที่ลูกค้าต้องการ	4.32	0.707	มากที่สุด
3.สามารถส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อ	4.32	0.662	มากที่สุด
4.สามารถจัดส่งสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือของลูกค้า	4.38	0.659	มากที่สุด
โดยรวม	4.29	0.570	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันด้านความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.29$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สามารถจัดส่งสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือของลูกค้า ($\bar{X}=4.38$) รองลงมา คือ สามารถส่งสินค้าชนิดที่ลูกค้าต้องการและสามารถส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อ ($\bar{X}=4.32$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถส่งสินค้าในปริมาณที่ต้องการ ($\bar{X}=4.17$)

ตารางที่ 9๗ แสดงระดับความคิดเห็นของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์

คุณภาพผลิตภัณฑ์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.สามารถแข่งขันด้วยคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์	4.40	0.658	มากที่สุด
2.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูง	4.42	0.612	มากที่สุด
3.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูง	4.25	0.684	มากที่สุด
4.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงแก่ลูกค้า	4.38	0.586	มากที่สุด
5.นำเสนอผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดเฉพาะตามความต้องการของลูกค้า	4.30	0.703	มากที่สุด
โดยรวม	4.35	0.539	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.35$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูง ($\bar{X}=4.42$) รองลงมา คือ สามารถแข่งขันด้วยคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์ ($\bar{X}=4.40$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูง ($\bar{X}=4.25$)

ตารางที่ 10ซ แสดงระดับความคิดเห็นของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันด้านความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต

ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.สามารถผลิตสินค้าหลายชนิดอย่างรวดเร็ว	3.86	1.012	มาก
2.สามารถเปลี่ยนแปลงจำนวนการผลิตอย่างรวดเร็ว	4.02	0.810	มาก
3.สามารถผลิตสินค้าได้อย่างหลากหลายโดยยังคงประโยชน์ใช้สอยเช่นเดิม	3.80	0.925	มาก
4.สามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างรวดเร็ว	4.26	0.717	มากที่สุด
โดยรวม	3.98	0.724	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขันด้านความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=4.26$) รองลงมา คือ สามารถเปลี่ยนแปลงจำนวนการผลิตอย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=4.02$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถผลิตสินค้าได้อย่างหลากหลายโดยยังคงประโยชน์ใช้สอยเช่นเดิม ($\bar{X}=3.80$)

ภาคผนวก ฅ
ตารางแสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

**ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้
มีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแข่งขัน**

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบความสัมพันธ์ด้วยค่าสถิติดังตารางที่ 1ฉ - 8ฉ

ตารางที่ 1ฉ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด	การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)			
1. มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า	.291**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	.254**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า	.268**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า	.389**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. วัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ	.385**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. ให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังการขายอย่างใกล้ชิด	.277**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งลูกค้าโดยรวม	.446**	.000	ปานกลาง
การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation)			
1. มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกับคู่แข่ง	.359**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. พนักงานขายภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขันเสมอ	.297**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. ผู้บริหารองค์กรได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของคู่แข่งกันอย่างสม่ำเสมอ	.304**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน	.284**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งคู่แข่งโดยรวม	.386**	.000	ค่อนข้างต่ำ

ตารางที่ 1ฉ (ต่อ)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด	การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination)			
1. การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	.297**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. ทุกหน่วยงานภายในองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย	.282**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต	.370**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน	.345**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานโดยรวม	.418**	.000	ปานกลาง
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการตลาดโดยรวม	.483**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 1ฉ พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .483 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ากับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ามีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .446 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้า ข้อ 4 มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้ามีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .389

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งขึ้นกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งขึ้นมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .386 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งขึ้นอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานสูงโดยรวมขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งขึ้นข้อมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่งขึ้นมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .359

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .418 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานสูงโดยรวมขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน ข้อมีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกันมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .345

ตารางที่ 2ฉ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาดกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด	ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)			
1. มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า	.374**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	.430**	.000	ปานกลาง
3. กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า	.278**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า	.384**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. วัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ	.401**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. ให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังการขายอย่างใกล้ชิด	.307**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งลูกค้าโดยรวม	.507**	.000	ปานกลาง
การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation)			
1. มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่ง	.424**	.000	ปานกลาง
2. พนักงานขายภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขันเสมอ	.366**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. ผู้บริหารองค์กรได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของคู่แข่งกันอย่างสม่ำเสมอ	.311**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน	.352**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งคู่แข่งโดยรวม	.451**	.000	ปานกลาง

ตารางที่ 2ฉ (ต่อ)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด	ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination)			
1. การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย	.429**	.000	ปานกลาง
2. ทุกหน่วยงานภายในองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย	.395**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต	.358**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน	.441**	.000	ปานกลาง
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานโดยรวม	.541**	.000	ปานกลาง
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการตลาดโดยรวม	.571**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 2ฉ พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .571 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมี ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ากับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ามีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .507 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมี ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าข้อมีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .430

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งขึ้นกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งขึ้นมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .451 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งขึ้นข้อมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่งขึ้นมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .424

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .514 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน ข้อมีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกันมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .441

ตารางที่ 3ฉ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาดกับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด	คุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)			
1. มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า	.341**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	.418**	.000	ปานกลาง
3. กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า	.337**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า	.382**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. วัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ	.355**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. ให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังการขายอย่างใกล้ชิด	.402**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งลูกค้าโดยรวม	.525**	.000	ปานกลาง
การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation)			
1. มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่ง	.413**	.000	ปานกลาง
2. พนักงานขายภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขันเสมอ	.387**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. ผู้บริหารองค์กรได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ	.409**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน	.428**	.000	ปานกลาง
การมุ่งคู่แข่งโดยรวม	.506**	.000	ปานกลาง

ตารางที่ 3ฉ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาดกับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด	คุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination)			
1. การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	.467**	.000	ปานกลาง
2. ทุกหน่วยงานภายในองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย	.383**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงเขียนลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต	.392**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน	.366**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานโดยรวม	.506**	.000	ปานกลาง
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการตลาดโดยรวม	.596**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 3ฉ พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมกับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .596 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมสูงขึ้นด้วยและเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ากับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ามีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .525 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้า ข้อมีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .418

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งชั้นกับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งชั้นมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .506 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งชั้นอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งชั้น ข้อมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ทำให้สถานประกอบการมีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .428

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานกับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .506 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน ข้อการสร้างประโยชน์ทางธุรกิจของสถานประกอบการเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .467

ตารางที่ 4ณ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาดกับความยืดหยุ่นของ
กระบวนการผลิตโดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด	ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)			
1. มุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า	.383**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจ ของลูกค้าเป็นหลัก	.084	.000	ต่ำมาก
3. กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับ ความต้องการของลูกค้า	.288**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่ เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า	.466**	.000	ปานกลาง
5. วัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ	.340**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. ให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังการขายอย่าง ใกล้ชิด	.254**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งลูกค้าโดยรวม	.438**	.000	ปานกลาง
การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation)			
1. มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่ง	.311**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. พนักงานขายภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ เกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันเสมอ	.262**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. ผู้บริหารองค์กรได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของคู่แข่ง อย่างสม่ำเสมอ	.305**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีโอกาสได้เปรียบใน การแข่งขัน	.299**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งคู่แข่งโดยรวม	.364**	.000	ค่อนข้างต่ำ

ตารางที่ 4ฉ (ต่อ)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งตลาด	ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination)			
1. การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย	.223**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. ทุกหน่วยงานภายในองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย	.319**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต	.337**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. มีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน	.297**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานโดยรวม	.382**	.000	ค่อนข้างต่ำ
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการตลาดโดยรวม	.456**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 4ฉ พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .456 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดโดยรวมอยู่ในระดับสูงขึ้นก็就会有ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ากับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้ามีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .438 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าอยู่ในระดับสูงขึ้นก็就会有ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วยและเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งลูกค้าข้อมีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้ามีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .466

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งขึ้นกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .364 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่งอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการมุ่งคู่แข่ง ข้อมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกันคู่แข่งมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .311

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .382 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาดด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน ข้อผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เขียนเขียนลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าในอนาคตมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .337

ตารางที่ 5ฉ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	การจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to learning)			
1.ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน	.335*	.000	ค่อนข้างต่ำ
2.คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้น	.266**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3.การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	.379**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4.การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร	.328**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5.องค์กรไม่มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	.412**	.000	ปานกลาง
6. องค์กรเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	.359**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งมั่นการเรียนรู้โดยรวม	.492**	.000	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)			
1. องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด	.423**	.000	ปานกลาง
2. องค์กรมีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ	.447**	.000	ปานกลาง
3. พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร	.389**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. พนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน	.390**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับล่าง	.336**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. องค์กรยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด	.284**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยรวม.	.498**	.000	ปานกลาง

ตารางที่ 5ฉ (ต่อ)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	การจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)			
1. องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ทำธุรกิจอยู่	.276**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2. องค์กรไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก (โลกาภิวัตน์) ต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจขององค์กร	.172**	.000	ต่ำมาก
3. องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	.210**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้	.256**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. องค์กรมุ่งเน้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมการทำงาน	.227**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. องค์กรเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงใน องค์กร	.281**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างโดยรวม	.349**	.000	ค่อนข้างต่ำ
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวม	.520**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 5ฉ พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวม มีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .520 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .492 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ในระดับสูงขึ้นก็จะมีการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการ

มุ่งเน้นการเรียนรู้ ข้อไม่ได้มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .412

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .498 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานสูงโดยรวมขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ข้อที่มีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .447

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .349 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานสูงโดยรวมขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อที่มีความเชื่อที่แนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน โดยรวมมากที่สุดโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .281

ตารางที่ 6ผ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to learning)			
1.ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน	.266**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2.คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายถึงรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้น	.452**	.000	ปานกลาง
3.การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	.373**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4.การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร	.332**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5.องค์กรไม่มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	.196**	.000	ต่ำมาก
6. องค์กรเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	.403**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งมั่นการเรียนรู้โดยรวม	.458**	.000	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)			
1. องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด	.578**	.000	ปานกลาง
2. องค์กรมีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ	.428**	.000	ปานกลาง
3. พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร	.408**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. พนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงาน ไปสู่ทิศทางเดียวกัน	.406**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5.ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับล่าง	.217**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. องค์กรยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด	.071	.000	ต่ำมาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยรวม	.438**	.000	ปานกลาง

ตารางที่ 6ฉ (ต่อ)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)			
1. องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ทำธุรกิจอยู่	.174**	.000	ต่ำมาก
2. องค์กรไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก (โลกาภิวัตน์) ต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจขององค์กร	-.003	.000	ต่ำมาก
3. องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	.268**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้	.270**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. องค์กรมุ่งเน้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมการทำงาน	.159**	.000	ต่ำมาก
6. องค์กรเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงใน องค์กร	.122**	.000	ต่ำมาก
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างโดยรวม	.234**	.000	ค่อนข้างต่ำ
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวม	.436**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 6ฉ พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม มีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .436 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมี ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .458 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้อยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมี ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ ข้อคุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นหลักสำคัญในการ

ปรับปรุงให้ดีขึ้นมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .452

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .438 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ข้อมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใดมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .578

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นมีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .234 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อมีการสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ ได้มีความสัมพันธ์กับความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .270

ตารางที่ 7ฉ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	คุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to learning)			
1.ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน	.299**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2.คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้น	.437**	.000	ปานกลาง
3.การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	.418**	.000	ปานกลาง
4.การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร	.351**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5.องค์กรไม่มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	.184**	.000	ต่ำมาก
6. องค์กรเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	.418**	.000	ปานกลาง
การมุ่งมั่นการเรียนรู้โดยรวม	.475**	.000	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)			
1. องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด	.466**	.000	ปานกลาง
2. องค์กรมีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ	.507**	.000	ปานกลาง
3. พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร	.410**	.000	ปานกลาง
4. พนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน	.419**	.000	ปานกลาง
5.ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับต่าง	.269**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. องค์กรยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด	.145**	.000	ต่ำมาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยรวม	.471**	.000	ปานกลาง

ตารางที่ 7ณ (ต่อ)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	คุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)			
1. องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ทำธุรกิจอยู่	.181**	.000	ต่ำมาก
2. องค์กรไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก (โลกาภิวัตน์) ต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจขององค์กร	-.018	.000	ต่ำมาก
3. องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	.226**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้	.277**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. องค์กรมุ่งเน้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมการทำงาน	.058	.000	ต่ำมาก
6. องค์กรเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงใน องค์กร	.107*	.000	ต่ำมาก
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างโดยรวม	.194**	.000	ต่ำมาก
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวม	.439**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมกับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .439 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .475 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้อยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ ข้อคุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วย

ธุรกิจนี้หมายรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นหลักสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้นมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .437

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันกับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .471 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ข้อมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใดมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .466

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .194 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงขึ้นก็จะมีคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบมีความสัมพันธ์กับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .277

ตารางที่ 8ณ แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to learning)			
1.ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน	.336**	.000	ค่อนข้างต่ำ
2.คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้น	.292**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3.การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	.411**	.000	ปานกลาง
4.การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร	.289**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5.องค์กรไม่มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	.302**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. องค์กรเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	.409**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมุ่งมั่นการเรียนรู้โดยรวม	.474**	.000	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)			
1. องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด	.435**	.000	ปานกลาง
2. องค์กรมีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ	.387**	.000	ค่อนข้างต่ำ
3. พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร	.389**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. พนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงาน ไปสู่ทิศทางเดียวกัน	.378**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับล่าง	.435**	.000	ปานกลาง
6. องค์กรยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด	.317**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยรวม	.520**	.000	ปานกลาง

ตารางที่ 8ฉ (ต่อ)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้	ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม		
	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)			
1. องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ทำธุรกิจอยู่	.190**	.000	ต่ำมาก
2. องค์กร ไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก (โลกาภิวัตน์) ต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจขององค์กร	.121*	.000	ต่ำมาก
3. องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	.272**	.000	ค่อนข้างต่ำ
4. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้	.282**	.000	ค่อนข้างต่ำ
5. องค์กรมุ่งเน้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมการทำงาน	.219**	.000	ค่อนข้างต่ำ
6. องค์กรเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงใน องค์กร	.253**	.000	ค่อนข้างต่ำ
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างโดยรวม	.327**	.000	ค่อนข้างต่ำ
ปัจจัยด้านพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวม	.514**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 8ฉ พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม มีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .514 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูงขึ้น ก็จะมีค่าความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวม โดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .474 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น ก็จะมีค่าความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ ข้อการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่

ค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .411

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .520 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีค่าความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ข้อมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใดและผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับต่ำมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .435

ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมโดยค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .327 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าเมื่อสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมีปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีค่าความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมสูงขึ้นเล็กน้อยด้วย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ด้านการยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อมีสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิตโดยรวมมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .281



ภาคผนวก ญ
หนังสือขอความอนุเคราะห์

15 เมษายน 2555

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน ท่านผู้จัดการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย ดิฉัน นางกัสม่า กาซ็อน รหัสนักศึกษา 506030010 นักศึกษาปริญญาเอกสาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำคุษฎีนิพนธ์ในหัวข้อ “ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรคุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ โดยมีอาจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์ และ อาจารย์ ดร.นพพร ศรีวรรวิไล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนั้นการทำคุษฎีนิพนธ์เรื่องนี้ จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน ดิฉันจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานของท่าน โปรดอนุญาตให้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยข้อมูลในแบบสอบถามที่ได้รับ ดิฉันจะรักษาความลับและนำไปใช้เฉพาะในการดำเนินงานทำคุษฎีนิพนธ์ดังกล่าวเท่านั้น

การตอบแบบสอบถามให้ตัวแทนผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่ายภายในองค์กรของท่าน เป็นผู้ตอบ

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ โดยขอความกรุณาส่งคืนแบบสอบถามภายในวันที่ 15 พฤษภาคม 2555 จักขอบพระคุณยิ่ง

กัสม่า กาซ็อน นักศึกษาปริญญาเอก ม.ธุรกิจบัณฑิต
Kasama_kaw@yahoo.co.th. 089-9999616
อ.ดร. ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์ อาจารย์ประจำ ม.ธุรกิจบัณฑิต
อ.ดร. นพพร ศรีวรรวิไล อาจารย์ประจำ ม.ธุรกิจบัณฑิต
E- mail : teerasak.khg@dpu.ac.th, nopporn.sri@dpu.ac.th

ขอแสดงความนับถือ

(นางกัสม่า กาซ็อน)

15 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน ท่านผู้จัดการฝ่ายผลิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย ดิฉัน นางกัสม่า กาซ้อน รหัสนักศึกษา 506030010 นักศึกษาปริญญาเอกสาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำคุษฎีนิพนธ์ในหัวข้อ “ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรคุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ โดยมีอาจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์ และ อาจารย์ ดร.นพพร ศรีรววิไล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์

ดิฉันใคร่ขอความกรุณาให้บริษัทของท่านเข้าร่วมในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้จะไม่สามารถประสบความสำเร็จลงได้หากมิได้รับความร่วมมือจากบริษัทของท่าน หากบริษัทของท่านมีความประสงค์ที่จะเข้าร่วมงานวิจัยครั้งนี้ โปรดตอบแบบสอบถามที่แนบมาด้วย แล้วกรุณาส่งแบบสอบถามคืนภายในวันที่ 30 พฤษภาคม 2555 ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับที่สุด ในส่วนผลงานวิจัยนี้จะถูกนำเสนอในรูปแบบของรายงานสรุปแบบเป็นกลุ่ม และจะไม่มี การอ้างอิงถึงคำตอบของแต่ละบริษัท

หากท่านประสงค์ที่จะทราบผลสรุปของงานวิจัยนี้ ดิฉันยินดีเป็นอย่างยิ่งที่จะจัดส่งให้โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งถ้าท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับงานวิจัยนี้ ดิฉันยินดีที่จะตอบข้อซักถามทุกประการ และขออภัยว่าการตอบแบบสอบถามของท่านสำคัญมากต่อความสำเร็จในการทำงานวิจัยชิ้นนี้ ดิฉันขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

กัสม่า กาซ้อน นักศึกษาปริญญาเอก ม.ธุรกิจบัณฑิต
Kasama_kaw@yahoo.co.th. 089-9999616
อ.ดร. ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์ อาจารย์ประจำ ม.ธุรกิจบัณฑิต
อ.ดร. นพพร ศรีรววิไล อาจารย์ประจำ ม.ธุรกิจบัณฑิต
E- mail : teerasak.khg@dpu.ac.th, nopporn.sri@dpu.ac.th

ขอแสดงความนับถือ

(นางกัสม่า กาซ้อน)

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยและการศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ทางผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยและการศึกษาในครั้งนี้

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษา เรื่องผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมและนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ทำวิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ผู้มีหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่ง ผู้บริหารธุรกิจระดับสูง เช่น กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ หรือผู้บริหารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องขององค์กรฝ่ายผลิต ได้กรุณาตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริง เพราะข้อมูลของท่านจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรและผลของการศึกษาจะนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของการประกอบธุรกิจในอนาคตได้ต่อไป

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ส่วน จำนวน 6 หน้า ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 สภาพการดำเนินงานจากปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด (Marketing Orientation)

ส่วนที่ 3 สภาพการดำเนินงานจากปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation)

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นทางความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities)

3. ข้อมูลของท่านถูกเก็บไว้เป็นความลับที่จะไม่มีการเผยแพร่ต่อบุคคลอื่น และจะไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานของท่านแต่อย่างใด

4. ในการตอบแบบสอบถามแต่ละข้อ โปรดให้คะแนนลงในเครื่องหมาย ที่ตรงกับการปฏิบัติขององค์กรของท่านมากที่สุด โดยแต่ละข้อมีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน

5. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่องค์การของท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

รศ. กัสมา กาซ็อน นักศึกษาปริญญาเอก

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คำชี้แจง ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้โดยกาเครื่องหมาย [/] ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. ท่านดำรงตำแหน่งใดในบริษัท

- 1) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการใหญ่ หรือเทียบเท่า
 2) รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่า
 3) อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

2. ระยะเวลาที่ทำงานในกิจการแห่งนี้

- 1) น้อยกว่า 1 ปี 2) 1 – 5 ปี
 3) 6 - 10 ปี 4) 11 – 15 ปี
 5) 16 - 20 ปี 6) 21 ปีขึ้นไป (โปรดระบุ) _____

3. วุฒิการศึกษา

- 1) ประกาศนียบัตร 2) อนุปริญญา
 3)ปริญญาตรี 4)ปริญญาโท
 5)ปริญญาเอก 6) อื่น ๆ (โปรดระบุ) _____

4. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 30 ปี 2) 31 – 40 ปี
 3) 41 – 50 ปี 4) 51 – 60 ปี
 5) สูงกว่า 60 ปี ขึ้นไป

5. จำนวนพนักงานในองค์กรของท่านมีจำนวนทั้งสิ้นกี่คน

- 1) น้อยกว่า 50 คน 2) 50-200 คน 5) มากกว่า 200 คนขึ้นไป

คำชี้แจง ส่วนที่ 2 โปรดให้คะแนนตามความเป็นจริงเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานจากปัจจัยพฤติกรรมมุ่งตลาด (Marketing Orientation) ของบริษัทที่ท่านดำเนินการให้ตรงกับความเป็นจริง โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนดังนี้ มีการปฏิบัติมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน มีการปฏิบัติมากเท่ากับ 4 คะแนน มีการปฏิบัติปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน มีการปฏิบัติน้อย เท่ากับ 2 คะแนน มีการปฏิบัติน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน

การมุ่งลูกค้า (Customer Orientation)	ระดับสภาพการดำเนินงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. องค์กรของเรามุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า					
2. องค์กรของเรามีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก					
3. กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรของเราได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า					
4. องค์กรของเรามีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า					
5. องค์กรของเราวัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ					
6. องค์กรของเราให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังการขายอย่างใกล้ชิด					
การมุ่งคู่แข่ง (Competitor Orientation)					
1. องค์กรของเรามีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันทันทีเช่นเดียวกับคู่แข่ง					
2. พนักงานขายภายในองค์กรของเรามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขันเสมอ					
3. ผู้บริหารองค์กรของเราได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และกลยุทธ์ของคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ					
4. องค์กรของเรามีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เรามีโอกาสได้เปรียบในการแข่งขัน					
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (Inter-functional Coordination)					
1. การสร้างประโยชน์ทางธุรกิจของเราเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย					
2. ทุกหน่วยงานภายในองค์กรของเราสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย					
3. ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เขียนเขียนลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต					
4. องค์กรของเรามีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจซึ่งกันและกัน					

คำชี้แจง ส่วนที่ 3 โปรดให้คะแนนตามความเป็นจริงเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานจากปัจจัยพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation) ของบริษัทที่ท่านทำงานให้ตรงกับความเป็นจริง โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ มีการปฏิบัติมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน มีการปฏิบัติมากเท่ากับ 4 คะแนน มีการปฏิบัติปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน มีการปฏิบัติน้อย เท่ากับ 2 คะแนน มีการปฏิบัติน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน

การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to learning)	ระดับสภาพการดำเนินงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.ผู้บริหารภายในองค์กรของเราเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยของเราเป็นกุญแจไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน					
2.คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายรวมการเรียนรู้เพื่อเป็นกุญแจในการปรับปรุงให้ดีขึ้น					
3.การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย					
4.การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นกุญแจสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร					
5.องค์กรของเราไม่ได้มีการสร้างการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร					
6. องค์กรของท่านเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ					
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)					
1. องค์กรของเรา มีการรับรู้ร่วมกันว่าเราเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด					
2. องค์กรของเรา มีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ					
3. พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร					
4. พนักงานทุกคนในองค์กรของเราตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน					
5.ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรของเราซึ่งอยู่ในระดับล่าง					
6. องค์กรของเรา ยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนสำหรับหน่วยธุรกิจทั้งหมด					
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)					
1. องค์กรของเรา สะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน					

การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to learning)	ระดับสภาพการดำเนินงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่เราทำธุรกิจอยู่					
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)					
2. องค์กรของเราไม่ต้องการที่จะถูกถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์โลก(โลกาภิวัตน์)เราต้องการเพียงเฉพาะธุรกิจของเรา					
3. องค์กรของเราพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น					
4. องค์กรของเราสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้					
5. องค์กรของเรามุ่งเน้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการทำงาน					
6. องค์กรของเราเชื่อว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมยังเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงในองค์กร					

คำชี้แจง ส่วนที่ 4 โปรดให้คะแนนโดยการเปรียบเทียบปัจจัยความสามารถด้านการแข่งขัน (Competitive Capabilities) ของบริษัทกับคู่แข่ง โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ เห็นด้วยอย่างยิ่งเท่ากับ 5 คะแนน มีเห็นด้วยมากเท่ากับ 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย เท่ากับ 2 คะแนน เห็นด้วยน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน

ความสามารถเชิงการแข่งขัน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost Performance)					
1. สามารถเสนอราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้					
2. สามารถจะแข่งขันด้วยราคาของเรา					
3. สามารถเสนอราคาที่ดีกว่าคู่แข่ง					
4. สามารถที่จะผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพ					
5. สามารถขายสินค้าที่ราคาที่สูงกว่าราคาเฉลี่ย					
ความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้า (Delivery Dependability)					
1. สามารถส่งสินค้าในปริมาณที่ต้องการ					
2. สามารถส่งสินค้าชนิดที่ลูกค้าต้องการ					
3. สามารถส่งสินค้าทันตามเวลาที่ลูกค้าสั่งซื้อ					
4. สามารถจัดส่งสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือของลูกค้า					

ความสามารถเชิงการแข่งขัน	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality)					
1.สามารถแข่งขันด้วยคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์					
2.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูง					
3.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูง					
4.นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงแก่ลูกค้า					
5.นำเสนอผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดเฉพาะตามความต้องการของลูกค้า					
ความยืดหยุ่นของกระบวนการผลิต (Process Flexibility)					
1.สามารถผลิตสินค้าหลายชนิดอย่างรวดเร็ว					
2.สามารถเปลี่ยนแปลงจำนวนการผลิตอย่างรวดเร็ว					
3.สามารถผลิตสินค้าได้อย่างหลากหลายโดยยังคงประโยชน์ใช้สอย เช่นเดิม					
4.สามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างรวดเร็ว					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามนี้
กรุณาตรวจสอบอีกครั้งว่าท่านได้ทำครบทุกข้อก่อนส่งคืน

ถ้าท่านต้องการทราบผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมและระดับความสามารถด้านการ
แข่งขันขององค์กรเฉพาะบริษัทของท่านเปรียบเทียบกับระดับเฉลี่ยของกลุ่มอุตสาหกรรม กรุณา
ตัดตามรอยประ แล้วกรอกรายละเอียดด้านล่างให้ชัดเจน นำชิ้นส่วนนี้แยกบรรจุลงซองที่ผู้วิจัย
จัดเตรียมไว้ให้ ส่งไปถึงผู้วิจัยหรือแจ้งความประสงค์ไปยัง E-Mail : kasama_kaw@yahoo.co.th
หลังจากที่งานวิจัยฯ ได้รับการอนุมัติปริญญาแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการจัดส่งผลการวิจัยมาให้ท่าน
ทราบต่อไป

บริษัท.....

ชื่อผู้รับ.....

ที่อยู่.....

โทรศัพท์..... E-Mail Address.....

ข้อมูลที่ต้องการ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมทั้งหมด

การเปรียบเทียบผลของความสามารถด้านการแข่งขัน

Questionnaire



Dhurakij Pundit University

This Questionnaire is a part of research and DBA. study : Doctor of Business Administration Program, Dhurakij Pundit University. Researcher would like to thank to every concerned who devoted your time for answering this Questionnaire in order to provide data advantage to this research and study.

Explanation 1. This provided Questionnaire is to study the effect of market and learning orientations on competitive capabilities of the Thai Automobile industry in order to receive appropriated data to utilize this effectively. The researcher would like to ask for a favor to the concerned group in executive level such a Managing Director, Deputy Managing Director, Assistant Managing Director, or other concerned executives to answer this Questionnaire accurately and truly. Due to the fact answer brings to the development of organization entrepreneur and the result of this study could apply for the further industry performance.

2. This Questionnaire has 5 Sections in total for 6 pages as follows:

Section 1 General Data

Section 2 Enterprise information

Section 3 Operation under Market Orientation Factor

Section 4 Operation under Learning Orientation Factor

Section 5 Opinion under Competitive Capabilities Factor

3. Your data will be kept confidential without any publicity to others and no impact to your operation.

4. To answer this Questionnaire, Please give your score in which is in the most favor related to your operation. Each item will have mark for 1 (one) to 5 (five) scores.

5. Research would like to thank to your organization your kind cooperation in answering this Questionnaire.

Faithfully Yours,

Assoc. Kasama Kasorn, D.B.A., Candidate

Doctor of Business Administration Program, Dhurakij Pundit University

Explanation of Section 1 : General Data, please answer the following question by using [/] to match to your answer.

1. What is your position in the company ?

- 1) CEO, managing Director. General Manager or equivalent.
- 2) Deputy Managing Director. Assistant Managing Director or equivalent.
- 3) Others, Please specify.....

2. How long have you been worked in this business?

- 1) Less than 1 years
- 2) 1 – 5 years
- 3) 6 - 10 years
- 4) 11 – 15 years
- 5) 16 - 20 years
- 6) More than 21 years

3. What is your highest level of education completed?

- 1) Certificate
- 2) diploma
- 3) Bachelor
- 4) masters
- 5) Doctoral
- 6) Other (please specify).....

4. Age

- 1) Less than 30 years
- 2) 31 – 40 years
- 3) 41 – 50 years
- 4) 51 – 60 years
- 5) More than 60 years (Please specify).....

5. No. of employees in your organization

- 1) Less than 50 persons
- 2) 50-200 persons
- 3) More than 200 persons

Explanation of Section 2 : Please give score truly for your Operation under Market Orientation Factor. The criterion of providing the score is as follows : Highest Operation equals to 5 scores, High Operation equals to 4 scores, Medium Operation equals to 3 scores, Less Operation equals to 2 scores, Least Operation equal to 1 score.

Market Orientation	level operations				
Customer orientation	5	4	3	2	1
1. We constantly monitor our level of commitment and orientation to serving customers' needs					
2. Our business objectives are driven primarily by customer satisfaction					
3. Our strategy for competitive advantage is based on our understanding of customer needs					
4. Our strategies are driven by beliefs about how we can create greater value for customers					
5. We measure customer satisfaction systematically and frequently					
6. We give close attention to after-sale service					
Competitor orientation	5	4	3	2	1
1. We rapidly respond to competitive actions that threaten us					
2. Our salespeople regularly share information concerning competitors' strategies					
3. Top management regularly discusses competitors' strengths and strategies					
4. We target customers where we have an opportunity for competitive advantage					
Inter-functional coordination	5	4	3	2	1
1. All of our business functions are integrated in serving the needs of our target markets					
2. All of our business functions are responsive to each other's needs and requests					
3. Our top managers from every function regularly visit our current					

Market Orientation	level operations				
Customer orientation	5	4	3	2	1
and prospective customers					
Inter-functional coordination	5	4	3	2	1
4. We communicate information about customer experiences across all business					

Explanation of Section 3 : Please give score truly for your Operation under Learning Orientation Factor . The criterion of providing the score is as follows : Highest Operation equals to 5 scores, High Operation equals to 4 scores, Medium Operation equals to 3 scores, Less Operation equals to 2 scores, Least Operation equal to 1 score.

Learning Orientation	level operations				
Commitment to learning	5	4	3	2	1
1. Managers basically agree that our business unit's ability to learn is the key to our competitive advantage					
2. The basic values of this business unit include learning as key to improvement.					
3. The sense around here is that employee learning is an investment, not an expense.					
4. Learning in my organization is seen as a key commodity necessary to guarantee organizational survival					
5. Our culture is one that does not make employee learning a top priority					
6. The collective wisdom in this enterprise is that once we quit learning, we endanger our future.					
Shared Vision	5	4	3	2	1
1. There is a well-expressed concept of who we are and where we are going as a business unit.					
2. There is a total agreement on our business unit vision across all levels, functions, and divisions.					

Learning Orientation	level operations				
Commitment to learning	5	4	3	2	1
3. All employees are committed to the goals of this business unit.					
4. Employees view themselves as partners in charting the direction of the business unit.					
5. Top leadership believes in sharing its vision for the business unit with the lower levels.					
6. We do not have a well-defined vision for the entire business unit.					
Open-mindedness	5	4	3	2	1
1. We are not afraid to reflect critically on the shared assumptions we have about the way we do business.					
2. Managers in this business unit do not want their "view of the world" to be questioned.					
3. Our business unit places a high value on open-mindedness.					
4. Managers encourage employees to "think outside of the box".					
5. An emphasis on constant innovation is not a part of our corporate culture.					
6. Original ideas are highly valued in this organization					

Explanation of Section 4 : Please give score items measured Competitive Capabilities compared with primary competitors. The criterion of providing the score is as follows : Strongly agree equals to 5 scores, Agree equals to 4 scores, neutral equals to 3 scores, disagree equals to 2 scores, strongly disagree equal to 1 score.

Competitive Capabilities					
Cost Performance	5	4	3	2	1
1. We offer competitive prices					
2. We are able to compete based on our prices					
3. We are able to offer prices as low or lower than our competitors					
4. We are able to produce product efficiently					
5. We are able to sell our products at prices that are above average					
1. We deliver accurate quantity of products needed					
2. We deliver the kind to products needed					
3. We deliver customer order on time					
4. We provide dependable delivery					
Product Quality	5	4	3	2	1
1. We are able to compete based on quality					
2. We offer products that are highly reliable					
3. We offer products that are very durable					
4. We offer high quality products to our customers					
5. We offer products that function according to customer needs					
Process Flexibility	5	4	3	2	1
1. Ability to rapidly change product mix					
2. Ability to rapidly change production volumes					
3. Manufacture broad product mix within same facilities					
4. Rapidly handle custom orders or engineer-to-order					

Thank you very much in your favor to devote your time to answer this questionnaire,

Please recheck it again that you have completed all the questions.

If you would like to know the data analysis and result in overall and level of Competitive Capabilities of you organization compared with the industrial average. Please cut according to the mentioned line, and completely fill all details. Please put this part in the separate envelope which is provided. Please send to research or send your request to E-Mail : kasama_kaw@yahoo.co.th. After this research is approved and received degree, the researcher will send the research result to you.

Company.....

Contact person.....

Address

Telephone E-Mail Address

Request Data Result of Analysis of data in overall all.

Comparing result of Competitive Capabilities level.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางกัศมา กาซ้อน
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2534	การบัญชีบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีสังคม (เกริก)
พ.ศ. 2539.	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาการเงิน มหาวิทยาลัยพายัพ
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	รองศาสตราจารย์ ระดับ 9 สำนักวิชาบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ประสบการณ์ และผลงานทางวิชาการ	
พ.ศ. 2555	การวิจัยเรื่อง “ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในระยะการเจริญเติบโตที่แตกต่างกัน กรณีศึกษาจังหวัดเชียงราย ” ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายและสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ(วช.)
พ.ศ. 2555	การวิจัยเรื่อง “การจัดการเรียนด้วยวิธีสตอรีไลน์ (Storyline Approach) ในการสอนรายวิชาการบริหารสินเชื่อ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย” ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
พ.ศ. 2555	การวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ทางการบัญชีเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในการผลิต ผลิตภัณฑ์ไม้กวาดดอกหญ้าของกลุ่มผู้ผลิตไม้กวาดดอกหญ้าในจังหวัดเชียงราย” ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
พ.ศ. 2554	การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการทำไม้กวาดดอกหญ้าในจังหวัดเชียงราย” ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
พ.ศ. 2553	การวิจัยเรื่อง “การเรียนรู้แบบบูรณาการในการสอนรายวิชาสัมมนาทางการบัญชีในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

- พ.ศ. 2551 การวิจัยเรื่อง “การปรับประยุกต์ภูมิปัญญาพื้นบ้าน กรณีการนวด
ผ่อนคลาย ในธุรกิจบ้านพัก แบบชุมชนมีส่วนร่วม ของศูนย์
สงเคราะห์ชาวเขา จังหวัดเชียงราย. ได้รับทุนสนับสนุนจาก
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- 2553-ปัจจุบัน กรรมการตรวจผลงานทางวิชาการของข้าราชการครูชำนาญการ
พิเศษของสพฐ. จังหวัดเชียงราย เชียงใหม่ พะเยา