



ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยานิพนธ์
ของ
อรพรรณ มาตช่วง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
เมษายน 2557
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยานิพนธ์
ของ
อรพรรณ มาตช่วง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
เมษายน 2557
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม





คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวอรพรรณ มาตช่วง
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.อิงอร นาชัยฤทธิ์)

ประธานกรรมการ

(อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะ)

(ผศ.ดร.การณีย์ ประทุม)

กรรมการ

(ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์)

(อาจารย์ ดร.พลาญ จันทรงกูรภัทร)

กรรมการ

(กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์)

(อาจารย์ ดร.ศรีรุ่งรัตน์ สุตสมบูรณ์)

กรรมการ

(อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะ)

(ผศ.ดร.อำภาศรี พอค้า)

กรรมการ

(ผู้ทรงคุณวุฒิ)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ดร.ปฤกษ์ปรีมี อุตสาหกรรมกิจ
Mahasarakham University
คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ

(รศ.ดร.สุนันท์ สายกระสุน)

ผู้รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 25 เดือน 12 พ.ศ. 2557

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ความอนุเคราะห์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.การุณย์ ประทุม ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.พลาญ จันทระจตุรภัทร กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาในด้านต่างๆ และควบคุมวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำและความรู้ อันมีค่าที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปพฤกษ์บาร์มี อุตสาหะวานิชกิจ คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ และอาจารย์ ดร.พรลภัส สุวรรณรัตน์ อาจารย์ประจำ คณะการบัญชีและการจัดการ ที่ได้ให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้ ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนเจ้าของผลงาน ตำรา และเอกสารทางวิชาการทุกฉบับ ที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาก่อให้เกิดแนวคิด อันมีคุณค่าต่องานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์และสละเวลาในการให้ข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลที่เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณ คุณแม่บัวจันทร์ มาตช่วง และคุณพ่อสมศักดิ์ อภัยแสน ที่ให้การเลี้ยงดูเอาใจใส่และอบรมสั่งสอนมาโดยตลอด คอยให้กำลังใจเป็นอย่างดี และให้การสนับสนุนทางการศึกษาตลอดมา

ขอขอบพระคุณ บุคลากรคณะการบัญชีและการจัดการ ตลอดจนเพื่อนนิสิตหลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต รุ่นที่ 9 ทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการจัดทำงานวิจัยให้สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณมารดา บิดา ตลอดจนบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณที่ให้การอบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชา ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติต่อไปในอนาคต

อรพรรณ มาตช่วง



ชื่อเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัย นางสาวอรพรรณ มาตช่วง

กรรมการควบคุม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.การุณย์ ประทุม และอาจารย์ ดร.พลาญ จันทจรุภัทร

ปริญญา กจ.ม.

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2557

บทคัดย่อ

การจัดการทุนมนุษย์ เป็นกระบวนการในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินงาน ตามกลยุทธ์ทางการแข่งขัน โดยมุ่งเน้นการมุ่งใจให้บุคลากรใส่ใจการเรียนรู้และแสดงออกถึงศักยภาพ สูงสุดของตนเองในการสนับสนุนและผลักดันให้บรรลุเป้าหมายด้านต่างๆ ขององค์กร ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 139 คน และ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ t – test F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการ วิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์ โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการจัดการทัศนคติ ด้านการจัดการความรู้ และด้านการจัดการทักษะ และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า

ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวน พนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุน มนุษย์โดยรวม ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะ และด้านการจัดการทัศนคติไม่แตกต่างกัน

ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ไม่แตกต่างกัน

ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรูปแบบธุรกิจ เป็นบริษัทจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับ การมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ มากกว่า รูปแบบธุรกิจ ที่เป็นห้างหุ้นส่วน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านนวัตกรรม และ 2) การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการ ทัศนคติ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า



โดยสรุป การจัดการทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องให้ความสำคัญต่อการจัดการทุนมนุษย์ เพื่อเป็นกลยุทธ์ผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ นำพาองค์กรให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการพัฒนาพนักงานให้มีการฝึกอบรม เพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพได้อย่างถูกต้องเหมาะสม อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพต่อไป



TITLE The Relationship between Human Capital Management and Competitive Advantage of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in Northeast

AUTHOR Miss. Oraphan Matchuang

ADVISORS Ass.Prof.Dr. Karun Pratoom and Dr. Palan Chantharachaturaphat

DEGREE Master of Management

UNIVERSITY Mahasarakham University **DATE** 2014

ABSTRACT

Human capital management is the process of knowledge, skill and attitude development to improve personnel capacity and personnel work efficiency as the important resource to the implementation of competitive strategies with a focus on persuasion to the people to pay attention on learning and showing their highest capacity for supporting and pushing them to achieve the goals of the organization. Therefore , the researcher has studied to the relationship of human capital management and the competitive advantage of SMEs in Northeast area by collecting data from 139 executives of small and medium sized enterprise in Northeast , by using questionnaire as the data collecting tool. The statistics used in data analysis are t – test F-test (ANOVA and MANOVA), multiple correlation analysis, simple regression analysis and multiple regression analysis.

The results showed that the executives have addressed the opinion on human capital management on overall image and individual aspect at the high-rated level, i.e attitude management, knowledge management and skill management. And they have rated the competitive advantage by overall and individual aspect at the high level , i.e performance, quality, innovation and consumer response.

The executives who have different models of business, types of business, operation period, number of employees and annual income, they have the same agreement about human capital management, knowledge management, skill management and attitude managements.

The executives who have different business model, operation period, number of employees and annual income, they have addressed the same opinions towards the overall aspect of competitive advantage, efficiency , quality, innovation and responsiveness to customers.



The executives with the company's business model have higher level of agreement on competitive advantage in quality with the business model of partnership.

The analysis of relationships and effects, the results are following :

1) skill human capital management has positive related to and effect on overall competitive advantage on efficiency, quality and innovation 2) attitude human capital management has positive related to and effect on overall competitive advantage on innovation and responsiveness to customers.

In conclusion, human capital management has positive related to and effect on competitive advantage, so the executives of small and medium sized enterprises need to focus on human capital management in order to use as the strategy for employee's work efficiency to leads the organization to achieve the goals. Trainings for employee's development should be provided to support for capacity and potential building to get the efficiency works.



สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
	ความสำคัญของการวิจัย	3
	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	4
	สมมุติฐานของการวิจัย	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
	ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	7
	แนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์	14
	แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน	20
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
	งานวิจัยในประเทศ	31
	งานวิจัยต่างประเทศ	33
3	วิธีดำเนินการวิจัย	36
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	36
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	37
	การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	38
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
	การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	40
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	41
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
	ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	43
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
	ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	
	ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	44
	ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขต	
	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	46



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	48
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	52
ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน	57
ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน	62
ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ ของการจัดการทุนมนุษย์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	67
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	78
ความมุ่งหมายของการวิจัย	78
สรุปผล	78
อภิปรายผล	80
ข้อเสนอแนะ	83
บรรณานุกรม	85
ภาคผนวก	90
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	91
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือ	99
ภาคผนวก ค การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่	102
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์การถดถอย	104
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์	108
ประวัติย่อของผู้วิจัย	110



บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	การจำแนกธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตามจำนวนการจ้างงาน และทรัพย์สินถาวร	8
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามจังหวัด	37
3	ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	44
4	ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	46
5	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	48
6	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ เป็นรายข้อของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	49
7	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ เป็นรายข้อของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	50
8	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ เป็นรายข้อของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	51
9	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวมและเป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	52
10	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ เป็นรายข้อ ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	53
11	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ เป็นรายข้อของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	54
12	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม เป็นรายข้อของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	55
13	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า เป็นรายข้อของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	56
14	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้าน ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน	57
15	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทธุรกิจ แตกต่างกัน (ANOVA)	58



16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทรธุรกิจ แตกต่างกัน (MANOVA)	58
17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (ANOVA)	59
18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลา ในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (MANOVA)	59
19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA)	60
20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA)	60
21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน (ANOVA)	61
22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรายได้ต่อปี ของกิจการ แตกต่างกัน (MANOVA)	61
23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมและ เป็นรายด้านของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ แตกต่างกัน	62
24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทรธุรกิจ แตกต่างกัน (ANOVA)	63
25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้าน ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทรธุรกิจ แตกต่างกัน (MANOVA)	63
26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลา ในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (ANOVA)	64



[illegible]

40 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	76
41 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	77
42 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	100
43 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับความได้เปรียบ ทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทธุรกิจ แตกต่างกัน	103
44 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	105
45 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	105
46 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ ของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	106
47 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม ของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	106
48 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	107



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของสภาพแวดล้อมที่ไม่สามารถควบคุมได้ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี และความต้องการในรูปแบบสินค้าหรือบริการของผู้บริโภค รวมถึงการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ทำให้องค์กรภาคธุรกิจตระหนักถึงความสำคัญในการเตรียมพร้อมความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะการณ์จากการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนการพยายามในการสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี และการมุ่งเน้นที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยด้านทุนพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร แนวคิดในการจัดการการพัฒนาศักยภาพของทุนมนุษย์สะท้อนจากการที่บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว จึงเป็นเรื่องที่ฝ่ายบริหารของทุกองค์กรให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ (พิชิต เทพวรรณ. 2554 : 16)

การจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) เป็นกระบวนการที่เป็นระบบแบบแผนในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรโดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางการแข่งขัน (ไพรินทร์ ยศเลิศ. 2546 : 5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มุ่งเน้นการจูงใจให้บุคลากรใส่ใจการเรียนรู้และแสดงออกถึงศักยภาพสูงสุดของตนเองในการสนับสนุนและผลักดันให้บรรลุเป้าหมายด้านต่างๆ ของกลยุทธ์การแข่งขัน ซึ่งเป็นดัชนีชี้วัดความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่รุนแรง การจัดการทุนมนุษย์ถือว่าเป็นหัวใจของความสำเร็จในการดำเนินงานตามกลยุทธ์การแข่งขัน โดยการจัดการทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้นควรมีความครอบคลุมใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ด้านการจัดการทักษะ (Skills Management) และด้านการจัดการทัศนคติ (Attitude Management) หากองค์กรสามารถมีกระบวนการจัดการที่ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาและใช้ประโยชน์จากความรู้ และทักษะที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รวมถึงสามารถสร้างจิตสำนึกและความรู้สึกที่ดีต่องานและองค์กร ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรตามกลยุทธ์การแข่งขันเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะนำไปสู่การมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการดำรงอยู่ต่อไปในอุตสาหกรรม (พิชิต เทพวรรณ. 2554 : 123)



ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นผลลัพธ์ขององค์กร ในการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีและเหนือกว่าองค์กรอื่นๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการ ที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้าด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า โดยความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีองค์ประกอบหลักอยู่ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านนวัตกรรม (Innovation) และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) (วิทยา ด้านธำรงกุล. 2546 : 38) องค์กรประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขันเหล่านี้เป็นดัชนีที่บ่งชี้ถึงความเป็นไปได้ ที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรม ดังนั้น ปัจจัยด้าน กลยุทธ์ที่องค์กรเลือกใช้จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างและการรักษาความได้เปรียบทางการ แข่งขัน ซึ่งเป็นไปได้ว่าหากองค์กรมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลจะสามารถทำให้ ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงานได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งน่าจะส่งผลทำให้เกิดการส่งเสริมผลการดำเนินงานที่ดี และท้ายที่สุดนำไปสู่การสร้างและการรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Sized Enterprises : SMEs) เป็นกิจการค้าและบริการที่มีสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท หรือมีการจ้างแรงงานในกิจการ ไม่เกิน 200 คน โดยธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมถือเป็นรากฐานหนึ่งของธุรกิจไทยซึ่งมี ความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมไทยอย่างมาก เนื่องจากเป็นกิจการที่สร้างมูลค่าแก่ระบบเศรษฐกิจ อย่างมหาศาล ทั้งในแง่ของการสร้างงาน สร้างรายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการท้องถิ่น อีกทั้งยังมีบทบาทเป็นได้ทั้งผู้ผลิต ผู้กระจายสินค้า และผู้ให้บริการ โดยทุนมนุษย์ที่เป็นแหล่งทักษะ ฝีมือ ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างไรก็ตาม ปัจจุบัน ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันกับธุรกิจข้ามชาติที่เข้ามา ลงทุนและดำเนินธุรกิจในประเทศ ซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายการเปิดการค้าเสรี และการติดต่อสื่อสาร ที่ไร้พรมแดนในยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนหนึ่งต้องปิดกิจการลง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2544 : 1-3) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ควรมีการศึกษาวิจัย เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ ทุนมนุษย์และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่าง การจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า การจัดการทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์ กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือไม่ อย่างไร โดยทำการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลลัพธ์ที่ได้ จากการวิจัย สามารถนำไปใช้เป็นข้อสนเทศสำหรับการจัดการทุนมนุษย์ และสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อีกทั้ง ยังเป็นแนวทางให้ผู้บริหารธุรกิจนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและนโยบาย ในการจัดการทุนมนุษย์อันนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจต่อไป



ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการจัดการทุนมนุษย์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
5. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน
จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน
จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการจัดการทุนมนุษย์
กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือนำไปใช้ในการจัดการทุนมนุษย์ เพื่อส่งเสริมหรือเพิ่มความได้เปรียบ
ทางการแข่งขัน
3. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงกระบวนการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการนำไปใช้ในการปรับปรุงความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
5. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง และ
จุดอ่อนเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์และส่งเสริมขีดความสามารถของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. การจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) โดยประยุกต์จากแนวคิดทุนมนุษย์ของ Roos และ Roos (1997 : 413 - 415) ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
 - 1.2 ด้านการจัดการทักษะ (Skills Management)
 - 1.3 ด้านการจัดการทัศนคติ (Attitude Management)
2. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยประยุกต์จากแนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของ วิทยา ด้านอรรถกุล (2546 : 38) ประกอบด้วย
 - 2.1 ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency)
 - 2.2 ด้านคุณภาพ (Quality)
 - 2.3 ด้านนวัตกรรม (Innovation)
 - 2.4 ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 10,322 คน (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2554 : เว็บไซต์)
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 400 คน โดยเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 187) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)
2. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 1 กรกฎาคม – 30 กันยายน 2555
4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
 - 4.1 กลุ่มที่ 1 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 - 4.1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การจัดการทุนมนุษย์
 - 4.1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน



4.2 กลุ่มที่ 2 การเปรียบเทียบการจัดการทุนมนุษย์และรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ รูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ

4.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการทุนมนุษย์และรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน

สมมติฐานของการวิจัย

1. การจัดการทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์กับรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. การจัดการทุนมนุษย์มีผลกระทบต่อรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการแตกต่างกัน มีการจัดการทุนมนุษย์ แตกต่างกัน
4. ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการแตกต่างกัน มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน แตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหาร (Executives) หมายถึง ประธาน กรรมการผู้จัดการ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารหรือผู้มีอำนาจสูงสุดในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง กิจการที่มีเอกชนเป็นเจ้าของกิจการ มีการดำเนินการผลิต การบริการ การค้าส่ง และการค้าปลีก โดยมีการกำหนดขนาดของกิจการจากมูลค่าทรัพย์สินถาวร จำนวนพนักงาน และเงินลงทุน
3. การจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน ได้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนด และเพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรให้แสดงออกถึงศักยภาพสูงสุดในการดำเนินงานของตนเอง ประกอบด้วย
 - 3.1 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การแข่งขันที่ใช้ให้แก่บุคลากร รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กรทั้งที่อยู่ในตัวบุคคลและเอกสารนำมาพัฒนาและจัดเก็บให้เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ได้อย่างง่ายและสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้รู้และส่งผลให้งานที่ปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันมากขึ้น



3.2 การจัดการทักษะ (Skill Management) หมายถึง กระบวนการเพิ่มความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ให้มีคุณภาพตามข้อกำหนดและมาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด ความสามารถและความชำนาญนี้เกิดจากการฝึกฝน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและจากการสะสมจากประสบการณ์ของบุคคล

3.3 การจัดการทัศนคติ (Attitude Management) หมายถึง กระบวนการปรับความคิดเห็น ความเข้าใจ การมีจิตสำนึก หรือแม้แต่ลักษณะนิสัยของบุคคลในการปฏิบัติงานที่ดี และมีความเหมาะสมตรงตามความต้องการขององค์กร เช่น มีความขยัน มีความซื่อสัตย์ต่องาน และองค์กร มีความผูกพันและเชื่อมั่นต่อองค์กร มีความเสียสละ สามัคคี มีความจริงใจและเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน

4. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าองค์กรอื่นๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า คือ ความเหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองต่อลูกค้า ประกอบด้วย

4.1 ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรน้อยกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างเดียวกัน แต่ได้สินค้าหรือบริการที่เท่ากันหรือมากกว่าคู่แข่ง เพื่อลดอัตราการสูญเสีย หรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงการพัฒนาพนักงานให้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ประสิทธิภาพจะถูกวัดในรูปต้นทุนเมื่อเทียบกับผลงานที่ได้

4.2 คุณภาพ (Quality) หมายถึง การจัดการระบบโดยที่บุคลากรในองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองกระทำอย่างเต็มที่เพื่อให้สินค้าและบริการขององค์กรเป็นไปตามข้อกำหนดและมีมาตรฐาน ตรงตามความต้องการของลูกค้า และตรงตามเป้าหมายองค์กร

4.3 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การประดิษฐ์คิดค้นและสร้างสรรค์สินค้าผลิตภัณฑ์ บริการ และเทคโนโลยีในรูปแบบใหม่ๆ ตลอดจนแสวงหาวิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าหรือบริการรวมถึงวิธีบริหารงานรูปแบบใหม่ เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในหมู่พนักงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และยังเป็นการสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและองค์กร

4.4 การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการสินค้าหรือบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งด้านคุณภาพของสินค้า รูปแบบ ราคา และความรวดเร็วในการให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจและเกิดความประทับใจสูงสุด



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. แนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์
3. แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้ดังนี้

วนันพรณ์ ชื่นพิบูลย์ (2552 : 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจที่เป็นอิสระและมีเอกชนเป็นเจ้าของโดยมีลักษณะการดำเนินงาน 4 ประเภทใหญ่ๆ คือ กิจการการผลิต กิจการค้าส่ง กิจการค้าปลีก และกิจการบริการซึ่งครอบคลุมธุรกิจทุกประเภท โดยใช้เกณฑ์ในการจัดว่าอุตสาหกรรมใดเป็นขนาดใหญ่นขนาดกลาง หรือขนาดเล็กตามจำนวนพนักงาน ขนาดของกิจการ จำนวนเงินลงทุน มูลค่าของทรัพย์สินเป็นเกณฑ์ในการแบ่งขนาดของกิจการ

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง กิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ และกิจการค้าส่งและค้าปลีก หรือกิจการอื่นที่รัฐมนตรีประกาศ ธุรกิจใดที่จัดเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น ประเทศไทยใช้จำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดิน โดยถือจำนวนการจ้างแรงงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาของวิสาหกิจ ได้แก่ การผลิต จำนวนการจ้างแรงงานไม่เกิน 50 คน และมีสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท หรือจำนวนการจ้างแรงงานตั้งแต่ 51-200 คน หรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินมากกว่า 50 ล้านบาทขึ้นไป แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท

สารทูล บัวขาว (2549 : 6 - 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจที่ใช้จำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดิน และให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์เป็นเกณฑ์กำหนด โดยแบ่งเป็นกลุ่มประเภทของกิจการ 4 ประเภท ได้แก่ กิจการผลิตสินค้า กิจการค้าส่ง กิจการค้าปลีก และกิจการบริการ



กัตญญ หิริญสมบุรณ์ (2545 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางประเภทที่เน้น Skill หรือทักษะฝีมือของท้องถิ่น และ Resource หรือทรัพยากรในท้องถิ่นเช่นภูมิปัญญาชาวบ้านวัสดุต่างๆที่มีในท้องถิ่นคนฝีมือแรงงาน เทคโนโลยีพื้นบ้าน ฯลฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีกระจายอยู่ชนบทอย่างเหลือเฟือและได้รับผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจทางธุรกิจน้อยมากหรือไม่ได้กระทบเลยทั้งนี้เพราะธุรกิจดังกล่าวสามารถยืดหยุ่นได้เพราะใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเองผลิตในท้องถิ่นจ้างแรงงานในท้องถิ่นและไม่ได้กู้เงินมาจากต่างประเทศหรือกู้จากแหล่งเงินทุนในไทยและอยู่ในความสามารถที่จะส่งใช้ได้ธุรกิจ SMEs เหล่านี้จึงมีคุณสมบัติพิเศษที่ต้องถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่ต้องควรมองและมุ่งส่งเสริมเพื่อการฟื้นฟูเศรษฐกิจไทยให้ยั่งยืนต่อไป

दन्य तेयनपुठ्ठ (2544 : 73 - 75) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง กิจกรรมการผลิต (ภาคอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจการเกษตร) กิจกรรมค้าและกิจการบริการที่กำหนดขนาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถพิจารณาได้จากเกณฑ์ต่างๆ เช่น มูลค่าสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุน จำนวนการจ้างงาน ฯลฯ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 32 - 33) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจการผลิตหรือโรงงานผลิตสินค้า ถ้ามีทุนจดทะเบียนหรือลงทุนซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์ต่างๆ ต่ำกว่า 200 ล้านบาท 5 ถ้าเป็นภาคบริการเงินลงทุนต่ำกว่า 200 ล้านบาท แต่ถ้าเป็นภาคการค้าส่ง เงินลงทุนต่ำกว่า 100 ล้านบาท ถ้าเป็นกิจการค้าปลีกเงินลงทุนต่ำกว่า 60 ล้านบาท

จากความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง กิจกรรมที่มีเอกชนเป็นเจ้าของกิจการ มีการดำเนินการผลิต การบริการ การค้าส่ง และการค้าปลีก โดยมีการกำหนดขนาดของกิจการจากมูลค่าทรัพย์สินถาวร จำนวนพนักงาน และเงินลงทุน

2. ประเภทของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ได้กำหนดเกณฑ์สำหรับการจำแนกธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามจำนวนการจ้างงานและมูลค่าทรัพย์สินถาวร ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2554 : เว็บไซต์)

ตาราง 1 การจำแนกธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตามจำนวนการจ้างงานและทรัพย์สินถาวร

ประเภท	ขนาดย่อม		ขนาดกลาง	
	จำนวนการจ้างงาน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	จำนวนการจ้างงาน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)
กิจการการผลิต	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50	51-200	51-200
กิจการบริการ	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50	51-200	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	ไม่เกิน 50	26-50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	ไม่เกิน 30	16-30	31-60

ที่มา : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2554 : เว็บไซต์)



ทั้งนี้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีหลายประเภทเช่นเดียวกับธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถจำแนกประเภทออกเป็น 3 ประเภทได้แก่ (กัตญญ หิรัญญสมบูรณ์. 2545 : 3 - 4)

2.1 ธุรกิจการผลิต (Manufacturing Sector) เป็นธุรกิจที่นำเอาวัตถุดิบชิ้นส่วน อะไหล่และปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ผ่านกระบวนการแปรรูปจนกลายเป็นสินค้าสำเร็จรูปเพื่อนำไปจำหน่ายต่อไปลักษณะการประกอบกิจการของธุรกิจการผลิตที่เป็นธุรกิจขนาดย่อมไม่มีการใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าหรือไม่มีการผลิตในปริมาณที่สูงเช่นเดียวกับธุรกิจขนาดใหญ่แต่ก็สามารถดำรงกิจการอยู่ได้ด้วยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าประจำหรือเจาะตลาดในกลุ่มลูกค้าเฉพาะและมักจะสามารถประหยัดต้นทุนบางอย่างได้เช่นการใช้แรงงานตนเองและครอบครัวในการดำเนินงานเป็นต้นนอกจากนั้นธุรกิจการผลิตขนาดย่อมยังเป็นแหล่งวัตถุดิบและส่วนประกอบให้ธุรกิจขนาดใหญ่โดยที่ธุรกิจขนาดใหญ่แต่ละแห่งจะสั่งซื้อปัจจัยนำเข้าจากธุรกิจขนาดย่อมหลายประเภทแตกต่างกันไป

2.2 ธุรกิจการค้า (Trading Sector) เป็นธุรกิจที่ทำหน้าที่ของคนกลางที่อยู่ในช่องทางจำหน่ายทั้งที่เป็นการค้าส่งและการค้าปลีกซึ่งธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากเป็นธุรกิจที่จำหน่ายในท้องถิ่นที่อยู่ห่างไกลจากผู้ผลิตสินค้ามากร้านค้าส่งและร้านค้าปลีกจะเป็นผู้นำเอาสินค้าจากผู้ผลิตส่งให้ถึงผู้บริโภคอย่างทั่วถึงทุกท้องถิ่นทุกภูมิภาคโดยอาศัยความชำนาญในพื้นที่ภูมิประเทศซึ่งช่วยให้ธุรกิจขนาดใหญ่ได้ขยายตลาดอย่างกว้างขวางโดยไม่ต้องลงทุนสร้างสำนักงานขายของตน

2.3 ธุรกิจบริการ (Service Sector) เป็นธุรกิจที่ใช้พนักงานเสนาบริการการตอบสนองความต้องการของลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจให้บริการมีอยู่จำนวนมากหลายประเภทเพราะเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่มากแต่ต้องอาศัยแรงงานและมีฝีมือของบุคลากรเพราะเป็นธุรกิจเฉพาะทางที่ต้องอาศัยความสามารถเฉพาะบุคคลของพนักงานจะขยายตัวได้ยากและมีสภาพค่อนข้างต่ำเมื่อระบบเศรษฐกิจเจริญขึ้นความต้องการการบริการที่เพิ่มขึ้นจะผลักดันให้เกิดการก่อตั้งธุรกิจบริการแห่งใหม่ซึ่งจะก่อให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้นด้วย

นอกจากนี้ สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551 : เว็บไซต์) ได้กำหนดธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยครอบคลุมกิจการ 3 ประเภท คือ

1) กิจการการผลิต (Production Sector) ครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม (Agricultural processing) โดยเฉพาะกิจการแปรรูปการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing) และเหมืองแร่ (Mining)

2) กิจการการค้า (Trading Sector) ครอบคลุมการค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail) ซึ่งรวมถึงการนำเข้าและการส่งออก

3) กิจการบริการ (Service Sector) เป็นกิจการที่สนับสนุนธุรกิจการผลิต การค้าและการอำนวยความสะดวกต่อการผลิต การค้า และการบริโภค เช่น การโรงแรม การท่องเที่ยว การซ่อมบำรุง การเก็บรักษา การขนส่ง บริการและเสริมสวย

3. รูปแบบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การจัดตั้งธุรกิจ SMEs จะต้องเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับความต้องการและลักษณะของธุรกิจแต่ละแห่ง ซึ่งรูปแบบความเป็นเจ้าของธุรกิจตามที่ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ได้กำหนดไว้มีอยู่ 3 รูปแบบ ได้แก่ ธุรกิจเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน และบริษัทจำกัด การที่ผู้ประกอบการจะเลือกดำเนินการตามรูปแบบใดจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่าย ความยากง่ายของรูปแบบการก่อตั้ง ความรับผิดชอบต่อนี้สินของผู้ประกอบการความต่อเนื่องของธุรกิจ การถ่ายโอน



ความเป็นเจ้าของ อำนาจในการบริหารงาน ความสามารถในการเพิ่มทุน ภาระด้านภาษี ข้อจำกัดด้านกฎหมาย เป็นต้น (วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2546 : 51)

3.1 ธุรกิจเจ้าของคนเดียว

ธุรกิจเจ้าของคนเดียวมีผู้ประกอบการเพียงคนเดียวที่เป็นเจ้าของธุรกิจและบริหารงานทุกด้านของธุรกิจด้วยการตัดสินใจคนเดียว การประกอบธุรกิจจะทำโดยนำสินทรัพย์ส่วนตัวของตนหรือเงินที่ยืมมา ดังนั้นธุรกิจเจ้าของคนเดียวมักจะเป็นธุรกิจส่วนตัวที่มีเงินทุนดำเนินการไม่มาก และมีขอบเขตของการดำเนินธุรกิจค่อนข้างจำกัดจึงเหมาะสมกับธุรกิจที่ต้องการเงินทุนน้อยบริหารงานอย่างเรียบง่าย ไม่ซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก และเน้นความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของกับลูกค้า เป็นเรื่องสำคัญ โดยธุรกิจเจ้าของคนเดียวมีข้อดีและข้อเสีย คือ

ข้อดีของธุรกิจเจ้าของคนเดียว

- 1) การจัดตั้งทำได้ง่าย เหมาะกับกิจการขนาดเล็ก
- 2) เจ้าของเป็นผู้รับผิดชอบต่อกำไรและขาดทุนทั้งสิ้นแต่เพียงผู้เดียว
- 3) เจ้าของมีอิสระ และคล่องตัวในการบริหารจัดการธุรกิจ

ข้อเสียของธุรกิจเจ้าของคนเดียว

- 1) เจ้าของธุรกิจต้องรับผิดชอบในหนี้สินไม่จำกัดจำนวน
- 2) การจัดหาเงินทุนเพิ่มทำได้ยาก
- 3) ธุรกิจขยายตัวได้ยาก

3.2 ธุรกิจประเภทห้างหุ้นส่วน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

3.2.1 ห้างหุ้นส่วนสามัญ

เป็นห้างหุ้นส่วนประเภทหุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินทั้งปวงของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัด และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ได้ ถ้าจดทะเบียนจะเป็นนิติบุคคลแยกออกมาต่างหากเรียกว่า “ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล” ทั้งนี้ ลักษณะสำคัญของห้างหุ้นส่วนสามัญ ได้แก่

- 1) หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกัน
- 2) หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบโดยไม่จำกัดจำนวน
- 3) คุณสมบัติของหุ้นส่วนเป็นสาระสำคัญ ได้แก่

3.1) ถ้าหุ้นส่วนมิได้ตกลงกันไว้ในกระบวนการจัดการห้างหุ้นส่วนหุ้นส่วนย่อมมีอำนาจจัดการห้างหุ้นส่วนนั้นได้ทุกคน แต่ถ้ามีการตั้งผู้จัดการหุ้นส่วนที่ไม่ได้เป็นผู้จัดการไม่มีสิทธิเข้าไปจัดการงานห้างหุ้นส่วน

3.2) ห้ามมิให้ชักนำเอาบุคคลอื่นเข้ามาเป็นหุ้นส่วนในห้างหุ้นส่วนโดยมิได้รับความยินยอมของหุ้นส่วนทุกคน เว้นแต่จะได้ตกลงกันไว้เป็นอย่างอื่น

3.3) ห้ามมิให้บุคคลภายนอกที่ได้รับโอนส่วนกำไรไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วนมีฐานะเป็นหุ้นส่วน เว้นแต่จะได้รับความยินยอมของหุ้นส่วนทุกคน

3.4) หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบในการใดๆ ซึ่งหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งได้จัดทำไปในทางที่เป็นธรรมดาของการค้าขายของห้างหุ้นส่วนนั้นร่วมกันโดยไม่จำกัดจำนวน



3.2.2 ห้างหุ้นส่วนจำกัด

เป็นห้างหุ้นส่วนที่ประกอบด้วยหุ้นส่วน 2 ประเภท ได้แก่

3.2.2.1 หุ้นส่วนประเภทจำกัดความรับผิด จะจำกัดความรับผิดไม่เกินจำนวนเงินที่รับจะลงทุน

3.2.2.2 หุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิด ต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน

โดยข้อดีและข้อเสียของห้างหุ้นส่วนจำกัด คือ

ข้อดีธุรกิจประเภทห้างหุ้นส่วน

- 1) มีกำลังการเงินเข้มแข็งเพราะมีหลายคนร่วมทุน
- 2) เสียภาษีแบบนิติบุคคล ถ้าขาดทุนสุทธิไม่ต้องจ่ายภาษี
- 3) มีฐานะทางกฎหมายที่แน่นอน
- 4) การบริหารโปร่งใสเนื่องจากมีหลายคนลงทุนร่วม

ข้อเสียธุรกิจประเภทห้างหุ้นส่วน

- 1) ต้องรับผิดชอบหนี้สินของกิจการ สามารถยึดทรัพย์สินส่วนตัวได้
- 2) มีปัญหาเรื่องการเงิน
- 3) ชัดแย้งในการบริหาร

3.3 ธุรกิจประเภทบริษัทจำกัด

บริษัทจำกัดเป็นนิติบุคคลที่สร้างขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการแสวงหากำไรจากธุรกิจที่กระทำโดยแบ่งทุนออกเป็นหุ้นมีมูลค่าเท่าๆ กัน และมีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 3 คน แต่ไม่ถึง 100 คน ผู้ถือหุ้นทุกคนต่างรับผิดชอบจำกัดไม่เกินจำนวนเงินที่ตนยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าหุ้นที่ตนถือ

ลักษณะของบริษัทจำกัด มีดังนี้

- 1) มีผู้ริเริ่มก่อการจัดตั้งบริษัทอย่างน้อย 3 คน
- 2) มีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 3 - 99 คน ผู้ถือหุ้น 2 คนขึ้นไปถือหุ้นเดียวกันให้นับเป็นผู้ถือหุ้น 1 คน
- 3) แบ่งทุนเป็นหุ้นมีมูลค่าหุ้นละเท่าๆ กันมูลค่าไม่น้อยกว่าร้อยละสิบห้าแห่งมูลค่าของหุ้นแต่ละหุ้นที่ตั้งไว้
- 4) ผู้ถือหุ้นทุกคนรับผิดชอบในหนี้สินของบริษัทเพียงส่วนที่ยังส่งใช้ค่าหุ้นที่ตนถือยังไม่ครบ
- 5) มีวัตถุประสงค์ในการแสวงหากำไร
- 6) ต้องมีกรรมการอย่างน้อย 1 คน ซึ่งเลือกตั้งจากที่ประชุมจัดตั้งบริษัท
- 7) กำหนดอำนาจหน้าที่ของกรรมการในการกระทำการแทนบริษัทจำกัด
- 8) ต้องมีผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเป็นผู้สอบบัญชีประจำบริษัทจำกัด
- 9) ต้องมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในราชอาณาจักร
- 10) ต้องมีตราสำคัญของบริษัทที่ใช้ประทับในใบหุ้น
- 11) ต้องมีใบสำคัญแสดงการถือหุ้นมอบให้ผู้ถือหุ้นทุกคน
- 12) ต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล
- 13) ต้องใช้คำว่า “บริษัท” นำหน้า และ “จำกัด” ต่อท้ายชื่อเสมอ



14) อายุไม่จำกัดจนกว่าจะมีเหตุต้องเลิกตามกฎหมาย

15) คุณสมบัติของผู้ถือหุ้นไม่เป็นสาระสำคัญ

โดยธุรกิจประเภทบริษัทจำกัดมีข้อดีและข้อเสีย คือ

ข้อดีธุรกิจประเภทบริษัทจำกัด

1) มีการจำกัดความรับผิดชอบของผู้ถือหุ้นเพียงเท่ามูลค่าหุ้นที่ตนค้างชำระ ถ้าชำระครบแล้วก็ไม่ต้องรับอีก

2) บริษัทมีสภาพเป็นนิติบุคคลแยกออกจากตัวผู้ถือหุ้น จึงสามารถมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน ก่อนนี้ผูกพันตลอดจนมีสิทธิดำเนินคดีฟ้องร้องได้เอง

3) บริษัทยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้แม้ผู้ถือหุ้นตาย ล้มละลาย ถูกศาลสั่งให้เป็นคนไร้ความสามารถ หรือออกจากการเป็นผู้ถือหุ้น

4) เมื่อผู้ถือหุ้นคนใดไม่ประสงค์จะถือหุ้นต่อไปก็อาจโอนหุ้นของตนให้หรือขายแก่บุคคลอื่นต่อไปได้ และผู้ได้หุ้นไปก็จะเข้าสวมสิทธิของผู้ถือหุ้นต่อไป

ข้อเสียธุรกิจประเภทบริษัทจำกัด

1) มีการเสียภาษีซ้ำซ้อน คือ ภาษีเงินได้นิติบุคคล และภาษีเงินปันผล

2) มีขั้นตอนการดำเนินการก่อตั้งที่ยุ่งยาก และการกำกับดูแลของรัฐ

3) มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสูง โดยต้องมีผู้สอบบัญชีรับอนุญาตและบางครั้งต้องมีที่ปรึกษาด้วย

4. บทบาทของธุรกิจ SMEs

ธุรกิจ SMEs ถือว่าเป็นธุรกิจที่มีบทบาทอย่างสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยในหลาย ด้าน ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2544 : 1-2)

4.1 เป็นธุรกิจช่วยการสร้างงาน และกระจายงานสู่ท้องถิ่น

4.2 เป็นธุรกิจสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้สินค้าและบริการในท้องถิ่น

4.3 มีส่วนสำคัญสร้างเงินตราต่างประเทศ เสริมสร้างเศรษฐกิจโดยรวม

4.4 เป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุน และสร้างเสริมประสบการณ์ เพื่อขยายระดับการผลิต

4.5 เป็นธุรกิจช่วยประหยัดเงินตราต่างประเทศ โดยการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้า

จากต่างประเทศ

4.6 เป็นธุรกิจช่วยเชื่อมโยงกับกิจกรรมขนาดใหญ่ และภาคการผลิตอื่น ๆ เช่น

ภาคเกษตรกรรม

4.7 เป็นแหล่งพัฒนาทักษะฝีมือ และสร้างแรงงานฝีมืออาชีพ

4.8 เป็นวิสาหกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่เศรษฐกิจไทยในแง่การจ้างงาน

4.9 เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่จะสนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการรายใหม่เนื่องจากกิจการ SMEs ใช้เงินทุนไม่สูงและมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

4.10 เป็นแหล่งหรือโรงเรียนฝึกอาชีพของบรรดาแรงงานประเภทต่าง ๆ ซึ่งสามารถฝึกฝนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง

4.11 ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ หรือกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ในรูปปรับช่วงการผลิตหรือเป็นแหล่งรับซื้อวัตถุดิบจากภาคการเกษตร เป็นต้น



4.12 เป็นส่วนสำคัญของระบบเศรษฐกิจเนื่องจาก SMEs ครอบคลุมแทบทุกธุรกิจ ทั้งภาคการผลิต การค้าส่ง ค้าปลีกและภาคบริการ

4.13 เป็นธุรกิจที่สนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เพราะ SMEs คือ ภาคการผลิต ที่จะผลิตสินค้าชั้นกลาง (Intermediate Goods) ป้อนโรงงานดังกล่าว

4.14 เป็นธุรกิจที่เพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก

4.15 มีส่วนสร้างรายได้ให้ประเทศโดยเฉพาะจากภาคการผลิตเพื่อการส่งออก

4.16 ป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ เนื่องจาก SMEs ช่วยให้เกิดการแข่งขัน ในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันที่เป็นธรรมซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจ โดยรวม

5. ปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในอดีตที่ผ่านมาการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย กระทำได้ลำบากเนื่องจากการสูญเสียความสามารถในการแข่งขันที่ไม่สามารถอาศัยข้อได้เปรียบ ทางด้านแรงงานและทรัพยากร ขณะเดียวกันความสามารถเชิงเทคโนโลยียังมีน้อย ขาดการวิจัย ผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตได้มาตรฐานที่ดีขึ้น การพัฒนางานนวัตกรรมยังอยู่ในระดับต่ำ รวมทั้ง ประสิทธิภาพการผลิตมีแนวโน้มลดลง ส่งผลให้ไม่สามารถก้าวไปสู่ระดับที่สูงกว่าได้ จึงสรุปเป็นปัญหา และอุปสรรคได้ดังนี้ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2551 : เว็บไซต์)

5.1 ปัญหาด้านการตลาดส่วนใหญ่ตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่น หรือตลาดภายในประเทศซึ่งยังขาดความรู้ความสามารถในการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศขณะเดียวกันความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่ง ตลอดจนการเปิดเสรีทางการค้าทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่รวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน กับสินค้าในท้องถิ่นหรือในประเทศที่ผลิตโดยกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากขึ้น

5.2 ขาดแคลนเงินทุนประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อมาลงทุน หรือขยายการลงทุนหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียนทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบ และขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้ยืมในระบบและต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูง

5.3 ปัญหาด้านแรงงานแรงงานที่ทำงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะมี ปัญหาการเข้าออกสูงกล่าวคือเมื่อมีฝีมือและความชำนาญมากขึ้นก็จะย้ายออกไปทำงานในโรงงาน ขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่าจึงทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอ การพัฒนาไม่ ต่อเนื่องส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า

5.4 ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิตโดยทั่วไปใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อน เนื่องจากการลงทุนต่ำและผู้ประกอบการพนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาที่ทันสมัย จึงทำให้ขาดการพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี

5.5 ข้อจำกัดด้านการจัดการขาดความรู้ในการจัดการหรือการบริหาร ที่มีระบบใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้โดยเรียนถูกเรียนผิดเป็นหลักอาศัยบุคคลในครอบครัว หรือญาติพี่น้องมาช่วยงานการบริหารภายในลักษณะนี้แม้จะมีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึง (หากธุรกิจ ไม่ใหญ่นัก) แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวหากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาขึ้นได้



5.6 ปัญหาการเข้าถึงบริการการส่งเสริมของรัฐ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากเป็นการจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ผลิตตามบ้าน ผลิตในลักษณะโรงงานห้องแถวไม่มีการจดทะเบียนโรงงานทะเบียนพาณิชย์หรือทะเบียนการค้า ดังนั้นกิจการโรงงานเหล่านี้จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้ามาใช้บริการของรัฐเนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษีการรักษาสภาพสิ่งแวดล้อมหรือรักษาความปลอดภัยที่กำหนดตามกฎหมายนอกจากนี้ในเรื่องการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกันแม้ว่ารัฐจะได้ลดเงื่อนไขขนาดเงินทุนและการจ้างงานเพื่อจูงใจให้เพียงร้อยละ 8.1 เปอร์เซนต์เท่านั้นที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐ

5.7 ปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์กรภาครัฐและเอกชน การส่งเสริมพัฒนาที่ผ่านมาได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนบริษัทเงินทุน อุตสาหกรรมขนาดย่อม บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตลอดจนสมาคมการค้าและอุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่น ในเรื่องบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาและภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่างๆจึงไม่อาจสนองตอบได้ทั่วถึงและเพียงพอ

5.8 ปัญหาข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารข้อมูลเนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ข้างต้นโดยทั่วไปจึงค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่างๆเช่นนโยบายและมาตรการของรัฐ ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด

สรุปได้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่มีบทบาทในการสร้างงานใหม่ให้คนในชุมชนและท้องถิ่นตามกลยุทธการเข้าสู่ธุรกิจแบบเลือกตอบสนองความต้องการของลูกค้า เฉพาะกลุ่มซึ่งจะต้องใช้ความชำนาญและทักษะผสมผสานกัน สนับสนุนการดำเนินการของธุรกิจขนาดใหญ่ด้านกระจายสินค้า การป้องกันวัตถุดิบและการบริการ โดยอยู่ในวงจรของธุรกิจขนาดใหญ่ ในลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน แต่ที่ผ่านมารัฐกิจ SMEs เกิดปัญหาการสูญเสียความสามารถในการแข่งขันที่ไม่สามารถอาศัยข้อได้เปรียบทางด้านแรงงานและทรัพยากร มีความสามารถเชิงเทคโนโลยีน้อย ขาดการวิจัยผลิตภัณฑ์ การพัฒนางานนวัตกรรมยังอยู่ในระดับต่ำรวมทั้งประสิทธิภาพการผลิต มีแนวโน้มลดลงส่งผลให้ไม่สามารถก้าวไปสู่ระดับที่สูงกว่าได้

แนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์

1. ความหมายของทุนมนุษย์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของทุนมนุษย์ไว้ดังนี้ นิสตารค์ เวชยานนท์ (2551 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง คุณลักษณะต่างๆ รวมถึงความสามารถที่รวมอยู่ในตัวของมนุษย์ อันได้แก่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้น หรือใช้เงินและเวลาในการสร้างเสริม สะสม คงไว้ ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น ทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่น ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมถึงการค้นคว้าข้อมูลต่างๆ



อาร์คักดี คงสวัสดิ์ (2550 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุณมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ รวมถึงประกอบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตนเองและสามารถนำเอาสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพองค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

ปราชนา กล้าผจญ และ พอตา บุตรสุทธีวงศ์ (2550 : 45) ได้ให้ความหมายว่า ทุณมนุษย์ หมายถึง ตัวบุคคลผู้มีพลังกาย พลังจิต มีกำลังแรงงานที่เข้มแข็ง มีแรงใจที่สูงส่ง มีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด มีทักษะสูงในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติในสาขาวิชาชีพตน ประกอบกับความคิดอ่านที่ล้ำเลิศ คิดการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ สามารถประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ ๆ หรือ ปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วให้มีสมรรถนะที่สูงยิ่งขึ้น และใช้ความสามารถของตนในทุก ๆ ด้าน เพื่อประโยชน์ในการผลิตสินค้าและให้บริการต่าง ๆ แก่ประเทศชาติของตน

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุณมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความรอบรู้และลุ่มลึกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและภายนอกองค์กร อย่างลึกซึ้งตลอดจนฐานคติทางจริยธรรมที่ชัดเจน ของสมาชิกในองค์กรที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโต และมีความมั่นคงสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้

Becker (1993 : 267) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุณมนุษย์ หมายถึง การมีบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญที่เกิดจากการศึกษาและการฝึกอบรมในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การเรียนรู้จากกระบวนการทำงาน หรือการสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญที่ตรงกับลักษณะของงานเฉพาะขององค์กร

Dess และ Picken (1999 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุณมนุษย์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีลักษณะเด่น เช่น ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ รวมถึงความสามารถที่จะเป็นแหล่งสะสมความรู้ ทักษะ และประสบการณ์โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ของบุคคล

Roos และ Roos (1997 : 413 - 426) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุณมนุษย์ หมายถึง ความสามารถหรือความรู้ที่เกี่ยวข้องกับทางด้านวิชาการหรือทางด้านเทคนิคที่เกิดจากการศึกษาเรียนรู้ ทักษะสิ่งที่ได้จากการฝึกปฏิบัติอันเป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถของบุคคล ทักษะซึ่งเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างน้อย สิ่งเหล่านี้เป็นผลมาจากแรงจูงใจ พฤติกรรมและความประพฤติของบุคคล

จากความหมายของทุณมนุษย์ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ทุณมนุษย์ หมายถึง ความสามารถที่เป็นคุณลักษณะเด่นที่อยู่ในตัวของบุคคลผู้นั้น ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ทักษะ ทักษะที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิดและเกิดจากการสั่งสมจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม และความรู้สึกลึกซึ้ง ซึ่งได้นำความสามารถเหล่านี้มาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการสร้างผลผลิตภาพในการทำงาน พัฒนาองค์กร หรือสังคมและประเทศชาติให้บรรลุวัตถุประสงค์ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน



2. ความสำคัญของทุนมนุษย์

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า ทุนมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือ การบริหารจัดการทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ จะสนับสนุนให้เกิดทุนทางปัญญา ซึ่งเป็นความสามารถที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรในการสร้างศักยภาพในการแข่งขันด้วยการมีแรงงานที่มีความรู้ความสามารถที่โดดเด่น ทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Rastogi. 2000 : 193 - 203) ดังนั้นการจัดการในทุนมนุษย์ จึงเป็นการลงทุนในตัวบุคคล เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคคลเพื่อไปเพิ่มคุณค่าผลผลิตในรูปแบบของการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร

Scarbrough และ Elias (2002 : Unpaged) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของทุนมนุษย์ ต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ทุนมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เปรียบเสมือนสะพานเชื่อมระหว่างกลยุทธ์ขององค์กรและเป้าหมาย หากขาดทุนมนุษย์แล้วองค์กรจะไม่สามารถดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้
- 2) ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณลักษณะเฉพาะ ทำให้องค์กรมีความสามารถทางการแข่งขันที่คู่แข่งยากต่อการลอกเลียนแบบและก้าวตามทันกลยุทธ์ที่องค์กรใช้
- 3) ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าสินทรัพย์อื่น ๆ ทำให้องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้ดีตามไปด้วย

จากความสำคัญของทุนมนุษย์ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ทุนมนุษย์เป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร เป็นการเตรียมคนขององค์กรให้มีความพร้อมทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ทศนคติ เป็นแหล่งของการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

3. องค์ประกอบของทุนมนุษย์

ไพรินทร์ ยศเลิศ (2552 : 6) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ทุนมนุษย์เป็นทรัพยากรที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานขององค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ความรู้ หมายถึง ความจำได้ ความเข้าใจ การประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผลข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ
- 2) ทักษะ หมายถึง ความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงาน (ทั้งด้านถ้อยคำและการกระทำ) ได้อย่างมีคุณภาพตามข้อกำหนด และปฏิบัติงานแล้วเสร็จตามมาตรฐานเวลาที่กำหนด
- 3) ทศนคติ หมายถึง ความคิดเห็น จิตสำนึก หรือลักษณะนิสัยในการปฏิบัติงานที่ดี และมีความเหมาะสม เช่น มีความขยัน มีความซื่อสัตย์ต่องาน การรู้จักประหยัดวัสดุ การบำรุงอุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องจักร และการตระหนักถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

เช่นเดียวกับ Roos และ Roos (1997 : 413 - 426) กล่าวว่า ทุนมนุษย์ประกอบด้วย

- 1) ความสามารถ (Competence) ของบุคคลโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับความรู้ และทักษะ ความรู้จะเป็นความรู้ทางด้านวิชาการหรือทางด้านเทคนิคที่เกิดจากการเล่าเรียน
- 2) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสิ่งที่ได้จากการฝึกฝนปฏิบัติอันเป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถของบุคคล



3) ทักษะ (Attitude) ซึ่งขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างน้อย สิ่งเหล่านี้เป็นผลมาจากแรงจูงใจ พฤติกรรมและความประพฤติ

Gratton และ Ghoshal (นิสสารก์ เวชยานนท์. 2551 : 5 ; อ้างอิงมาจาก Gratton and Ghoshal. n.d.) ได้ให้ความเห็นว่า ทุมนมนุษย์ มีองค์ประกอบของ 3 สิ่ง คือ

- 1) ทุมนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วย ความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทักษะ ประสบการณ์ที่คนสะสมไว้ รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวเรา
- 2) ทุมนทางสังคม (Social Capital) ประกอบด้วยเครือข่ายความสัมพันธ์
- 3) ทุมนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) และการมีความยืดหยุ่น (Resilience)

Groyberg และคณะ (2006 : 96 - 102) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ทุมนมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อความสำเร็จขององค์กรควรประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ คือ

- 1) ทุมนมนุษย์ด้านการจัดการทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการจัดการทั่วไป ซึ่งเป็นระบบการบริหารที่นำไปสู่การปฏิบัติในด้านต่างๆ เช่นด้านการเงิน ด้านเทคนิค ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์รวมถึงภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจจัดการ พันธกิจ ลักษณะของการจัดการสามารถถ่ายทอดได้ขึ้น ผู้บริหารในทุกองค์กรเมื่อก้าวหน้าเข้าสู่ตำแหน่งผู้จัดการในองค์กรใหม่ ถือว่าเป็นการจัดการถ่ายทอดความรู้จากที่เดิมมาสู่ที่ใหม่ เป็นการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์
- 2) ทุมนมนุษย์ด้านกลยุทธ์ หมายถึง ทุมนมนุษย์ที่มีศักยภาพหรือความสามารถด้านกลยุทธ์หรือทักษะยุทธศาสตร์เฉพาะด้าน เช่น กลยุทธ์ด้านการลดต้นทุน กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ทุมนมนุษย์ลักษณะนี้สามารถถ่ายทอดไปยังองค์กรอื่นหรือโรงงานที่มีสถานการณ์เผชิญหน้าคล้ายกันสามารถปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สามารถจัดการต่อไปได้ โดยใช้กลยุทธ์การขับเคลื่อนการดำเนินการมีความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์เพื่อกำหนดกลยุทธ์
- 3) ทุมนมนุษย์ด้านอุตสาหกรรม หมายถึง ทุมนมนุษย์ที่สามารถในการเรียนรู้และถ่ายทอดรายละเอียดในการประกอบอาชีพด้านอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบด้วยการเรียนรู้และการสร้างหรือการกำหนดกฎเกณฑ์ การให้บริการลูกค้า การส่งมอบสู่งานอุตสาหกรรม
- 4) ทุมนมนุษย์ด้านความสัมพันธ์ หมายถึง มนุษย์ที่สะท้อนสมรรถภาพของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงานและเพื่อนร่วมสายงานช่วยทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานในหน่วยงานใหม่การสร้างเครือข่ายเพื่อนร่วมงาน
- 5) ทุมนมนุษย์ด้านความสามารถเฉพาะงาน หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำและวิธีการ วัฒนธรรมองค์กรระบบและกระบวนการที่มีลักษณะเฉพาะองค์กร โครงสร้างขององค์กร ทุมนมนุษย์แบบนี้ถ่ายทอดไปสู่องค์กรอื่นได้น้อยที่สุด

จากองค์ประกอบของทุมนมนุษย์ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ทุมนมนุษย์ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนด และเพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรให้แสดงออกถึงศักยภาพสูงสุดในการดำเนินงานของตนเอง



4. ทฤษฎีทุนมนุษย์

ทฤษฎีด้านเศรษฐกิจ มองว่าทุนมนุษย์คือแรงงานในการสร้างผลผลิตหรือการให้บริการ ในรูปแบบของการซื้อขายได้และมีจุดเน้นที่ว่าแรงงานคือการลงทุนชนิดหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตาม สิ่งที่แตกต่างกันจากความหมายของคำว่าแรงงานแบบดั้งเดิมก็คือ ทุนมนุษย์จะหมายถึง ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะที่แต่ละบุคคลสะสมโดยผ่านกระบวนการศึกษาเล่าเรียนและการฝึกอบรม ประชาชน กล้าผจญและ พอตา บุตรสุทวิช (2550 : 45) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อพื้นฐาน ดังนี้

1) มนุษย์เป็นสัตว์เศรษฐกิจ ที่มุ่งแสวงหาประโยชน์สูงสุดจากการใช้จ่าย เช่น ถ้าเป็นการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคก็มุ่งหารรถประโยชน์สูงสุด (Maximized Utility) คือใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด ใช้ได้อย่างดีที่สุด ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด และถ้าเป็นการจ่ายเพื่อการลงทุนก็ย่อมมุ่งแสวงหาผลตอบแทนหรือกำไรสูงสุด คือเมื่อลงทุนลงแรงใช้จ่ายเงินทองหรือทรัพย์สินไปอย่างมากมาเพื่อการศึกษาระดับสูงๆ นั้นแล้วก็มุ่งพยายามให้ได้รับผลตอบแทนกลับคืนมา เป็นการถอนทุนคืนให้ได้คุ้มค่าอย่างที่สุด (Maximized Profit)

2) ทักษะและความรู้ของมนุษย์ เป็นทุนประเภทหนึ่งซึ่งแฝงอยู่ในตัวของมนุษย์ผู้นั้น ทักษะต่างๆ ที่บุคคลสามารถกระทำได้ อาจเป็นทักษะความถนัดที่แปลกๆ ที่ผู้อื่นทำไม่ได้ หรือความสามารถในการทำบางสิ่งบางอย่างได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว ขณะที่ผู้อื่นทำได้ช้า หรือบางคน แม้จะพยายามฝึกอย่างหนักแล้วก็ยังไม่สามารถทำได้ดีก็มี ยิ่งมนุษย์มีทักษะที่แปลกที่มนุษย์ผู้อื่นไม่มี ผู้นั้นก็จะเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน เมื่อทำงานที่ยากๆ ทั้งหลายก็มักจะได้รับค่าตอบแทนที่สูง

3) โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลเลือกกระทำ หรือดำเนินการมีลักษณะ แข่งขัน เปิดโอกาสให้มนุษย์แต่ละคนมีความเท่าเทียมกันที่จะเลือกแข่งขันได้สามารถเลือกที่จะใช้จ่าย ใช้สอยได้ตามใจชอบ ตามความปรารถนาของตน เช่นเมื่อมีสินทรัพย์เงินทองมากมาย จะเลือกซื้อสินค้าแบรนด์ไหนๆ จะมีราคาแพงสักเพียงไรก็ย่อมได้ หรือเมื่อขาดสนจนยากแทบจะไม่มีเงินใช้ ก็ต้องเลือกแสวงหาวิธีการที่จะประหยัดที่สุดในการดำรงชีวิตของตนเองให้รอดได้

4) กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลได้ใช้จ่ายไปแล้วมีส่วนในการช่วยส่งเสริมทักษะ ความรู้ ประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญให้เกิดขึ้น อาจจะส่งผลให้สามารถหรืออ้างไว้ซึ่งผลิตภาพ (Productivity) ในอนาคตของผู้ลงทุน สิ่งต่างๆ ที่กระทำแล้วแล้วซ้ำเล่าทำอยู่เป็นระยะเวลายาวนานมากๆ เข้าก็กลายเป็นความชำนาญความเชี่ยวชาญที่กลายเป็นคุณสมบัติประจำตัวของบุคคลผู้นั้น มาเพิ่มความสามารถในการผลิต สามารถสร้างชื่อเสียงและเกียรติคุณให้แก่องค์กรรวมทั้งเกิดประโยชน์แก่ตนเองอย่างมากมา

5) ตลาดแรงงานมีการแข่งขันกันอย่างมาก ด้วยการจ่ายค่าจ้างแรงงานให้คุ้มค่า กับงานที่ปฏิบัติ หน่วยงานเอกชนจะมีการจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทน ในการปฏิบัติงานให้คุ้มค่า เพื่อดึงดูดใจผู้ปฏิบัติงานเพื่อการแข่งขัน หน่วยงานใดสามารถจ่ายค่าตอบแทนได้สูงมากกว่า ก็ย่อมมีโอกาสสูงกว่าที่จะคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงกว่า มีชื่อเสียงมากกว่า มีผลงานมากกว่า มาร่วมปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานของตนได้ หน่วยงานใดที่มีความสามารถในการจ่ายน้อย ก็จะได้แต่บุคคลที่มีความสามารถด้อยกว่า มีชื่อเสียงน้อยกว่า มีผลิตภาพต่ำกว่ามาร่วมงาน ซึ่งเป็นเรื่องปกติธรรมดาที่ปรากฏให้เห็นชัดเจนอยู่โดยทั่วไป



5. การจัดการทุนมนุษย์

การจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการดำเนินการปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นพนักงานที่มีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ตามที่องค์กรต้องการ ทั้งนี้ องค์กรจำเป็นต้องทราบถึงสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเสียก่อน และใช้การจัดการทุนมนุษย์ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ประกอบขึ้นจากทฤษฎีด้านทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) วิสัยทัศน์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital Vision) และองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Component) ทั้งนี้ ไพรินทร์ ยศเลิศ (2546 : 5) ได้กล่าวว่า การจัดการทุนมนุษย์ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนด และเพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรให้แสดงออกถึงศักยภาพสูงสุดในการดำเนินงานของตนเองควรประกอบด้วย

5.1 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง

กระบวนการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การแข่งขันที่ใช้ให้แก่บุคลากร รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กรทั้งที่อยู่ในตัวบุคคลและเอกสารนำมาพัฒนาและจัดเก็บให้เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้โดยง่ายและสามารถนำมาใช้ในการพัฒนานตนเองให้เป็นผู้รู้และส่งผลให้งานที่ปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันมากขึ้น

5.2 การจัดการทักษะ (Skill Management) หมายถึง กระบวนการเพิ่ม

ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ให้มีคุณภาพตามข้อกำหนดและมาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด ความสามารถและความชำนาญนี้เกิดจากการฝึกฝน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและจากการสะสมจากประสบการณ์ของบุคคล

5.3 การจัดการทัศนคติ (Attitude Management) หมายถึง กระบวนการปรับ

ความคิดเห็น ความเข้าใจ การมีจิตสำนึก หรือแม้แต่ลักษณะนิสัยของบุคคลในการปฏิบัติงานที่ดี และมีความเหมาะสมตรงตามความต้องการขององค์กร เช่น มีความขยัน มีความซื่อสัตย์ต่องาน และองค์กร มีความผูกพันและเชื่อมั่นต่อองค์กร มีความเสียสละ สามัคคี มีความจริงใจและเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า การจัดการทุนมนุษย์ เป็นกระบวนการในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะหลักต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดทุนมนุษย์ ของ Roos และ Roos (1997 : 413 - 415) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะและด้านการจัดการทัศนคติ



แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1. ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2548 : 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การที่บริษัทมีบางสิ่งบางอย่างที่คู่แข่งไม่มี กระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดีกว่าบริษัทอื่นหรือกระทำบางสิ่งบางอย่างที่บริษัทอื่นไม่สามารถทำได้ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นส่วนประสมที่จำเป็นต่อความสำเร็จและการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร

จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2548 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันหมายถึง จุดแข็ง (Strength) ขององค์กรเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรพยายามสร้างขึ้นมา แต่ก็ไม่ได้เป็นสิ่งที่ง่ายที่กิจการสามารถสร้างขึ้นมาได้

ปพฤษ อุตสาหะวานิชกิจ (2547 : 50) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถของธุรกิจที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในผลิตภัณฑ์และการบริการได้ในตลาดทั่วโลก

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546 : 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่นๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการและประสิทธิภาพที่เหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพคุณภาพนวัตกรรม และการตอบสนองต่อผู้บริโภค

Guan และคณะ (2006 : 971 - 986) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถอันบังเกิดจากการครอบครองทรัพยากรที่มีความพิเศษอย่างมากเช่น สมรรถภาพด้านนวัตกรรมทรัพยากรที่มีค่าและมีความแตกต่างออกไปจากรูปแบบเดิมและไม่สามารถลอกเลียนแบบ รวมทั้งทดแทนกันได้

Demeter (2003 : 205 - 213) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยมีดัชนีชี้วัดต่าง ๆ เช่น อัตราการหมุนของสินค้าคงเหลือ ผลตอบแทนจากยอดขาย เป็นต้น ที่เหนือกว่าคู่แข่ง

จากความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขันข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างผลงานหรือมีผลการดำเนินงานที่เหนือองค์กรอื่นๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ด้วยคุณภาพ ประสิทธิภาพที่เหนือกว่า คือ ความเหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองต่อผู้บริโภค

2. กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลิน ภูเจริญ (2548 : 70) ได้เสนอว่า ก่อนการเข้าสู่ตลาดการค้า ธุรกิจควรทำการสำรวจจุดแข็งและจุดอ่อนของตน จากนั้นจึงพิจารณากลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ของธุรกิจซึ่งกลยุทธ์ที่สามารถใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีดังนี้



1) กลยุทธ์การมุ่งจุดสนใจ (Focus Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่องค์กรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาดนั้น ที่มีความแตกต่างในเรื่องความต้องการสินค้ารูปแบบของผลิตภัณฑ์สีสันคุณภาพและความคาดหวังที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ดังนั้นการดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ธุรกิจเดียวกันในทุกตลาดจึงเป็นการดำเนินธุรกิจที่ไม่เหมาะสม (วิทยา ด้านดำรงกุล. 2546 : 38) ได้ศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยวัดจากความสามารถขององค์กรใดองค์กรหนึ่งในการสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่นจากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่าในปัจจุบันองค์กรธุรกิจจำต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทางด้านสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานรวมถึงสถานะการแข่งขันที่รุนแรงดังนั้นธุรกิจต่างๆจึงต้องมีการลงทุนด้านทรัพยากรต่างๆเพื่อที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปภายนอกองค์กรมากขึ้นโดยในด้านการดำเนินงานนั้นปัจจัยสำคัญก็คือธุรกิจต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพต่างๆโดยการปรับปรุงกระบวนการในการบริหารและดำเนินงานเพื่อจะสามารถเพิ่มและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายให้ได้มากที่สุด ภายใต้ทรัพยากรในองค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นได้โดยในหลายกรณีเทคโนโลยีขั้นสูงใหม่ๆจะถูกนำมาเป็นหัวใจในการพัฒนาองค์กรและการดำเนินงานต่างๆอันจะนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันทั้งในท้องถิ่นและระดับโลก

2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) หมายถึง การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในตัวสินค้าและบริการที่นำมาซึ่งความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น เป็นกลยุทธ์ที่ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาตลอดเวลาเพราะคุณค่าที่เคยมีในอดีตอาจไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคเมื่อเวลาเปลี่ยนไปอีกเหตุผลหนึ่งเพราะการแข่งขันในตลาดมีสูงมากส่วนสินค้าและบริการที่มีอยู่ในตลาดปัจจุบันมีความคล้ายคลึงกันมากองค์กรจึงต้องสร้างสินค้าและบริการให้แตกต่างจากคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด

3) กลยุทธ์การเป็นผู้นำในเรื่องต้นทุน (Cost Leadership) หมายถึง กลยุทธ์ที่ต้องการให้องค์กรมีกำไรสูงขึ้นด้วยการเพิ่มราคาขาย หรือลดต้นทุนขายขององค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะเลือกใช้วิธีการลดต้นทุนมากกว่าการเพิ่มราคาขาย ซึ่งเป็นวิธีที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับแนวคิดทางการจัดการคือการเพิ่มประสิทธิผล (Effectiveness) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และผลิตภาพ (Productivity) (ธีรยุทธ วัฒนาสุโข. 2548 : 187)

นอกจากนี้ Fehr และ Falk (1999 : 106 - 134) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นนั้นอาจมาจากการใช้กลยุทธ์ 6 ประการ ดังนี้

1) การเป็นผู้เข้าตลาดรายแรก (Customer Market Advantage) การเข้าสู่ตลาดรายแรกเป็นการให้ความสำคัญกับการสร้างตลาดใหม่หรือเป็นผู้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้กับลูกค้า ซึ่งการริเริ่มในสิ่งที่คู่แข่งยังไม่สามารถทำได้นั้นจะทำให้องค์กรปราศจากการแข่งขันซึ่งนับได้ว่าเป็นความได้เปรียบอย่างดียิ่งและเป็นจุดเริ่มต้นแห่งความสำเร็จในอนาคต

2) การนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่โดดเด่นกว่าคู่แข่ง (Product and Service Advantage) องค์กรใดก็ตามที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่น องค์กรนั้นถือว่าเป็นองค์กรที่ใช้กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง



3) การสร้างห่วงโซ่คุณค่าหรือระบบธุรกิจ (Business System Value Chain Advantage) กิจกรรมทุกอย่างที่องค์กรดำเนินการนั้นมีบทบาทที่สำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรการบริหารกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเรียกว่า การบริหารห่วงโซ่คุณค่าหรือระบบธุรกิจหากองค์กรธุรกิจมีความโดดเด่นทางกิจกรรมทางธุรกิจก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในเรื่องนั้นๆหลายองค์กรพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยมุ่งเฉพาะกิจกรรมทางที่องค์กรถนัดและมุ่งดำเนินการอย่างต่อเนื่องส่งผลให้องค์กรนั้นมีกลยุทธ์ที่เหนือกว่าคู่แข่งและกลายเป็นจุดแข็งหรือเอกลักษณ์ขององค์กรในที่สุด

4) ความได้เปรียบของแหล่งทรัพยากร (System Assets/Resources Advantages) ทรัพยากรขององค์กรประกอบไปด้วยสินทรัพย์ที่ตัวตนเช่นผลิตภัณฑ์และอาคารและสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนเช่นลิขสิทธิ์ตราสินค้าและชื่อเสียงขององค์กรองค์กรส่วนใหญ่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เกิดขึ้นเรียกว่า Asset Based Competitive Advantages เช่น Coca-Cola มีความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านทรัพยากรที่มีอยู่นั้น คือ ระบบการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและตราสินค้าที่มีชื่อเสียง

5) ความได้เปรียบในเรื่องพันธมิตร (Partner Advantage) การมีพันธมิตรที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถพัฒนาธุรกิจอย่างรวดเร็วหลายองค์กรพยายามค้นหาคู่ค้าเพื่อสร้างเป็นพันธมิตรในการทำธุรกิจระยะยาวองค์กรจะมีการคัดเลือกพันธมิตรให้เหมาะสมกับองค์กรของตน เปรียบเสมือนการรวมจุดแข็งขององค์กรสองฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้เกิดขึ้นและนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อไป

6) การประหยัดต้นทุนในการผลิต (Scale and Scope) การประหยัดต้นทุนขององค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เกิดขึ้นด้วยการลดต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยธุรกิจต่าง ๆ จะสังเกตได้ว่าโรงงานขนาดใหญ่จะมีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำเนื่องจากผลิตสินค้าหลายประเภทเป็นจำนวนมากจึงสามารถใช้ทรัพยากรในการผลิตร่วมกันได้ก่อให้เกิดการประหยัดต้นทุนในการผลิต

3. องค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่ามีผู้เสนอแนวคิดองค์ประกอบด้านความสามารถทางการแข่งขันที่สะท้อนให้เห็นการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ไว้ดังนี้

Hill (เสนาะ ตีแยว. 2546 : 117-123 ; อ้างอิงมาจาก Hill. 2004) ได้เสนอแนวคิดความสามารถทางการแข่งขันที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย

1) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรน้อยกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างเดียวกัน แต่ได้สินค้าหรือบริการที่เท่ากันหรือมากกว่าคู่แข่ง เพื่อลดอัตราการสูญเสีย หรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงการพัฒนาพนักงานให้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ประสิทธิภาพจะถูกวัดในรูปต้นทุนเมื่อเทียบกับผลงานที่ได้ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1.1) ประสิทธิภาพทางการผลิต เป็นหน้าที่หลักที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรในการผลิตมาเป็นผลผลิตในรูปของสินค้าและบริการทรัพยากรในการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน เงิน วิธีการผลิตและข้อมูล ในการวัดประสิทธิภาพของการผลิตจะต้องเปรียบเทียบผลผลิตกับทรัพยากรในการผลิต บริษัทที่มีประสิทธิภาพ



ในการผลิตจะใช้ปัจจัยในการผลิตน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้ หรือได้ผลผลิตที่สูงกว่าคู่แข่งเมื่อใช้ปัจจัยการผลิตเท่ากัน ประสิทธิภาพทางการผลิตจะเกิดขึ้น โดยพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

1.1.1) ผลกระทบจากการเรียนรู้ (Learning Effect) ได้แก่ ต้นทุนที่ประหยัด อันเกิดจากการเรียนรู้วิธีทำงาน เช่น ต้นทุนแรงงานจะลดลงเพราะคนงานเรียนรู้ในการทำงานซ้ำๆ กัน จึงรู้ว่าจะทำงานอย่างไรจึงจะดีที่สุด หรือผลผลิตแรงงานเพิ่มขึ้นตลอดเวลาและต้นทุนต่อหน่วยลดลงขณะที่คนงานเรียนรู้วิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะเดียวกันผู้บริหารกระบวนการผลิตก็จะเรียนรู้วิธีการดำเนินงานเพิ่มขึ้นตลอดเวลาที่บริหารการผลิต

1.1.2) เส้นโค้งประสบการณ์ (Experience Curve) หรือ ผลกระทบจากประสบการณ์ (Experience Effect) หมายถึง การลดลงของต้นทุนต่อหน่วยอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นตลอดอายุของผลิตภัณฑ์ การลดลงของต้นทุนการผลิตต่อหน่วยเกิดขึ้นทุกครั้งตามจำนวนของผลผลิตสะสมที่เกิดขึ้น จำนวนของผลผลิตสะสม หมายถึง ยอดรวมของจำนวนผลผลิตนับตั้งแต่เริ่มต้นทำการผลิต การลดลงของต้นทุนการผลิตต่อหน่วยจะเกิดขึ้นทุกครั้งเมื่อจำนวนผลผลิตสะสมเป็น 2 เท่า

1.1.3) ขนาดการผลิตที่ประหยัด (Economy of Scale) หมายถึง ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลดลงเมื่อปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้น สาเหตุที่ทำให้เกิดขนาดการผลิตที่ประหยัดเกิดจากความสามารถในการกระจายต้นทุนการผลิตคงที่ให้กับจำนวนการผลิตที่เพิ่มขึ้น

1.1.4) การผลิตที่ยืดหยุ่นและการผลิตจำนวนมากตามความต้องการของลูกค้า (Flexible Manufacturing and Mass Customization) แนวคิดของเทคโนโลยีการผลิตที่ยืดหยุ่น หรือเรียกอีกอย่างว่า การผลิตจำนวนไม่มากอาจจะกระทบกระเทือนประสิทธิภาพของการผลิต เพราะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ ลดเวลาการตั้งเครื่องสำหรับอุปกรณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อน เพิ่มการใช้เครื่องจักรขนาดเล็กในกระบวนการผลิต และควบคุมคุณภาพให้ดีขึ้นในทุกขั้นตอนการผลิต เทคโนโลยีการผลิตที่ยืดหยุ่นสามารถผลิตสินค้าสำเร็จรูปได้หลายชนิดในช่วงปลายทางของการผลิต แต่ในตอนต้นของกระบวนการผลิตจะใช้มาตรฐานอย่างเดียวกันและผลิตเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตต่ำ

1.2) ประสิทธิภาพทางการตลาด กลยุทธ์ทางการตลาด หมายถึง ตำแหน่งทางการตลาดที่บริษัทกำหนดขึ้นมาที่เกี่ยวกับการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด การโฆษณา การออกแบบผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่ายและกิจกรรมอื่นๆ ทางการตลาด ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าว มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพและโครงสร้างทางต้นทุนของบริษัท การเลือกใช้กลยุทธ์จะต้องเพิ่มประสิทธิภาพของบริษัท แต่มีอีกปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนต่อหน่วยกับอัตราการสูญเสียลูกค้า

1.3) ประสิทธิภาพทางด้านหน้าที่อื่นขององค์กร หน้าที่อื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหาร ได้แก่ การบริหารพัสดุ การวิจัยและพัฒนา การบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบข้อมูลและโครงสร้างย่อยของบริษัท

1.3.1) การบริหารพัสดุ (Material Management) การบริหารพัสดุเกี่ยวข้องกับการนำวัตถุดิบมาใช้ในการผลิต การซื้อทรัพย์สินเครื่องใช้และระบบการแจกจ่ายสิ่งของไปยังผู้ใช้ การบริหารพัสดุ เพื่อลดค่าใช้จ่ายลงอาจจะง่ายกว่าการบริหารงานเพื่อเพิ่มยอดขาย การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารพัสดุที่ดีที่สุด คือการใช้ระบบสินค้าคงเหลือให้พอดีกับการผลิต



หรือ แบบทันเวลาพอดี (JIT) เพราะจะทำให้เงินทุนไม่จมอยู่กับสินค้าคงเหลือ ต้นทุนของสินค้าคงเหลือจะเกิดขึ้นเฉพาะจำนวนวัสดุที่มาถึงโรงงานในระยะเวลาที่เริ่มกระบวนการผลิตเท่านั้น

1.3.2) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การวิจัยและพัฒนาช่วยให้บริษัทบรรลุประสิทธิภาพได้ 2 ประการคือ 1) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ง่ายต่อการผลิต โดยลดชิ้นส่วนที่ใช้ในการผลิตให้เหลือน้อยลงช่วยลดเวลาในการประกอบสินค้าซึ่งส่งผลให้มีการใช้แรงงานอย่างมีประสิทธิภาพและลดต้นทุนต่อหน่วยลง 2) ช่วยให้ผู้ประกอบการเป็นผู้นำนวัตกรรมใหม่ๆ โดยเฉพาะกระบวนการผลิตใหม่ที่ฝ่ายวิจัยได้พัฒนาขึ้นมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบริษัท

1.3.3) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) บทบาทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบริษัทได้ 5 ด้าน คือ

1.3.3.1) การฝึกอบรม (Employee Training) การเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานจะช่วยเพิ่มผลผลิต ซึ่งส่งผลดีโดยตรงต่อบริษัท เพราะคนเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ การจ้างคนที่มีความเชี่ยวชาญสูง มีทักษะจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และเรียนรู้สิ่งที่ยุ่งยากซับซ้อนในการทำงานได้ดี

1.3.3.2) ทีมบริหารตัวเอง (Self – Managing Team) การทำงานแบบทีมมีความสำคัญกับระบบทำงานที่ต้องใช้ความยืดหยุ่นสูง ทีมทำงานแบบบริหารตัวเองเป็นที่แพร่หลาย คือ สมาชิกในกลุ่มจะเรียนรู้หน้าที่งานทุกหน้าที่และมักจะหมุนเวียนหน้าที่กันในแต่ละงาน แต่ละคนสามารถทำหน้าที่แทนคนอื่นได้ การมอบหมายความรับผิดชอบและการให้อำนาจแก่สมาชิกให้ตัดสินใจด้วยตนเองคือปัจจัยที่สำคัญในการทำงานเป็นทีม

1.3.3.3) การจ่ายตามผลงาน (Pay for Performance) บริษัททุกบริษัทต่างต้องการความร่วมมือจากพนักงานและเห็นว่าความร่วมมือจากพนักงานจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การเชื่อมผลงานกับการทำงานต้องใช้วิธีวัดผลงานของทีมหรือกลุ่มงาน และจ่ายผลตอบแทนตามผลงานที่ได้ เพื่อเป็นการจูงใจให้แต่ละคนให้ความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม

1.3.3.4) ระบบข้อมูล (Information System) การใช้ระบบข้อมูลทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างมาก และส่งผลต่อประสิทธิภาพของกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทเป็นจำนวนมาก เช่น ลดการใช้กระดาษหรือเอกสารในกิจกรรมการสั่งซื้อ โดยการใช้ระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการสั่งซื้อ

1.3.3.5) โครงสร้างย่อยของบริษัท (Infrastructure) เป็นสภาพต่างๆ ในองค์กรที่ทุกคนและทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับองค์กร การสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนในองค์กร เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์จะต้องมีการร่วมมือกับทั้งฝ่ายการตลาด ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบริหารพัสดุถึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) คุณภาพ (Quality) หมายถึง ความแตกต่างอันนำมาซึ่งราคาและกำไรที่สูงขึ้น ซึ่งแต่ละองค์กรต้องยึดมั่นในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา โดย เดมมิง (Deming) ได้กำหนดแนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพไว้ 14 ข้อ ดังต่อไปนี้



- 2.1) สร้างให้เกิดเป้าหมายในการทำงานอย่างเป็นระบบในการยึดถือการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการให้ดีขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งอื่นๆ ได้
 - 2.2) นำเอาปรัชญาใหม่ๆ ที่ระบุไว้ว่าเราอยู่ในเศรษฐกิจยุคใหม่ ผู้บริหารต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงต่างๆ
 - 2.3) หยุดการพึ่งพาการตรวจสอบเพื่อให้บรรลุถึงคุณภาพและการจัดการตรวจสอบใดๆ ให้หมดไป โดยการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นในที่ทำงานหรือในหน่วยงาน
 - 2.4) ให้อยู่ดีแนวทางปฏิบัติในทางธุรกิจที่ยึดถือแสดงราคาสินค้า แต่ให้ใช้การทำให้ต้นทุนต่ำสุดแทน
 - 2.5) ปรับปรุงการผลิตและการบริการ โดยสม่ำเสมอและตลอดเวลา เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตและต้นทุนอย่างเป็นระบบ
 - 2.6) จัดให้มีการอบรมพนักงานด้วยการให้ทำงาน
 - 2.7) สร้างให้เกิดความเป็นผู้นำ เพราะความเป็นผู้นำจะช่วยทั้งคน และเครื่องจักรรวมทั้งเป็นองค์ประกอบที่ทำให้การทำงานดีขึ้น โดยเฉพาะการเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุด
 - 2.8) ขจัดความกลัว เพื่อให้ทุกคนทำงานอย่างมีคุณภาพ
 - 2.9) ขจัดอุปสรรคระหว่างหน่วยงานต่างๆ ให้หมด เพราะทุกหน่วยงานต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม เพื่อจะได้มองเห็นปัญหาต่างๆ ในการทำงาน
 - 2.10) อย่าใช้คำขวัญ หรือการเคี่ยวเข็ญ และการตั้งเป้าหมายในการทำงานที่พนักงานมุ่งไปสู่การเพิ่มระดับการผลิตและสิ้นเปลืองเป็นศูนย์ เพราะการเคี่ยวเข็ญจะสร้างสัมพันธภาพในทางลบและส่งผลกระทบตรงกันข้าม
 - 2.11) อย่าใช้การตั้งมาตรฐานในการทำงาน อย่าใช้การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ อย่าบริหารงานโดยตั้งเป้าหมายในการทำงานเป็นตัวเลขทั้งหมดที่กล่าวมาควรใช้ความเป็นผู้นำมาทดแทน
 - 2.12) จงขจัดอุปสรรคใดๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของพนักงานรายวัน ที่จะมีความภาคภูมิใจในความเป็นคนทำงานของเขา ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาขั้นต้นต้องเปลี่ยนจากการกระตุ้น โดยยึดถือปริมาณมาเป็นคุณภาพ
 - 2.13) จัดให้มีโครงการที่เข้มข้นทางด้านการศึกษาและการปรับปรุงตัวเอง
 - 2.14) จัดให้ทุกคนในองค์กรทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงเป็นงานของทุกคน
- 3) นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ๆ ตลอดจนแสวงหาวิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ การสร้างอำนาจในการแข่งขันทางด้านนวัตกรรมมีขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ
- 3.1) การสร้างทักษะทางด้านพื้นฐานการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ประยุกต์ (Applied Scientific Research) ทักษะด้านนี้จะต้องอาศัย 2 อย่างคือ การจ้างคนที่เรียนจบทางวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมให้มีจำนวนเพียงพอกับการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับงาน



3.2) การบริหารโครงการ (Project Management) การบริหารโครงการเป็นเรื่องของกระบวนการก่อให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ การบริหารโครงการต้องอาศัยทักษะ 3 ประการ คือ ความสามารถที่จะส่งเสริมให้เกิดความคิดใหม่ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความสามารถในการคัดเลือกโครงการดีๆ ที่มีโอกาสจะสำเร็จและสร้างประโยชน์ให้กับบริษัท และความสามารถลดเวลาในการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดให้เร็วที่สุด

3.3) การสร้างทีมงานโดยเลือกคนที่มาจากหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร (Cross Functional Team) ทีมงานส่วนใหญ่ต้องมาจากทุกหน่วยงานขององค์กร เพราะทุกหน่วยงานจะสะท้อนถึงความต้องการของลูกค้าที่มาจากฝ่ายตลาดก็จะสะท้อนถึงผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มาจากฝ่ายวิจัยและฝ่ายผลิตเป็นต้น การเลือกทีมงานมีความสำคัญมากในการลดระยะเวลานำสินค้าออกสู่ตลาด แต่ละฝ่ายจะต้องทำงานในลักษณะคู่ขนาน หรือทำไปพร้อมกัน

นอกจากความสามารถทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน แล้วอดุลย์ จาตุรงค์กุล (2547 : 127) ได้เสนอแนะว่า องค์กรควรมีความสามารถในการตอบสนองลูกค้าเพิ่มเข้ามาด้วย โดยการตอบสนองลูกค้า หมายถึง การให้สินค้าและบริการที่ดีแก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดมีหลักการสำคัญ 2 ข้อ คือ

1) การเน้นที่ลูกค้า การตอบสนองลูกค้าที่ถูกต้ององค์กรจะต้องรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร เมื่อรู้ความต้องการแล้วองค์กรจึงกำหนดกลยุทธ์ โดยให้ทุกหน่วยงานในองค์กรดำเนินการไปในทางเดียวกันโดยเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งแยกย่อยได้ 3 วิธี คือ

1.1) การเป็นผู้นำ การมุ่งเน้นที่ลูกค้าจะต้องเริ่มต้นที่จุดสูงสุดขององค์กร การปฏิบัติต่อความต้องการของลูกค้าอย่างดีเลิศ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติตลอดทั้งองค์กร ซึ่งสุดท้ายก็มาที่การมีผู้นำที่แข็งแกร่ง

1.2) ทัศนคติของพนักงาน การมุ่งเน้นการปฏิบัติต่อลูกค้าให้ดีเลิศนั้น พนักงานทุกคนจะต้องให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลางของกิจกรรม พนักงานทุกคนจะต้องได้รับการฝึกอบรมให้มุ่งเน้นที่ลูกค้าไม่ว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจะเป็นหน้าที่ใดก็ตาม

1.3) การชักนำลูกค้าให้เข้าสู่บริษัท การรู้จักลูกค้าถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยการเปิดรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำของลูกค้าแล้วนำความคิดเห็นนั้นมา ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

2) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า เมื่อมีการมุ่งที่ลูกค้าแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รับรู้ไว้แล้ว มีหลักการสำคัญอยู่ 2 ข้อ คือ

2.1) การปรับเปลี่ยนหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า เพื่อให้สินค้าหรือบริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

2.2) เวลาที่จะก่อปฏิกิริยาตอบโต้ การให้ลูกค้าในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ต้องมีอัตราความเร็วในการก่อปฏิกิริยาตอบโต้ เพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรมักจะก่อปฏิกิริยาตอบโต้ต่ออุปสงค์ของลูกค้าอย่างรวดเร็วมาก เนื่องจากการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วสามารถสร้างความซื่อสัตย์ต่อตราหือ และสามารถเพิ่มราคาสินค้าให้สูงขึ้นได้



วิทยา ด้านอ้างกุล (2546 : 38 - 39) ได้เสนอองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขัน 4 ด้าน คือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) คุณภาพ (Quality) นวัตกรรม (Innovation) และการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) รายละเอียด ดังนี้

1) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรน้อยกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้าและบริการอย่างเดียวกันซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาหลายท่าน ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 3) กล่าวว่าประสิทธิภาพหรือสมรรถภาพ โดยสามารถทำงานนั้นๆให้สำเร็จโดยปราศจากการสิ้นเปลือง และสนใจ ลักษณะ (2547 : 8) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่โดยใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่างๆอย่างคุ้มค่าที่สุดมีการสูญเสียเปลืองที่น้อยที่สุด Gibson และคณะ (1988 : 37) ได้อธิบายว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) ว่าโดยทั่วไปเมื่อพูดถึงประสิทธิภาพก็จะหมายถึงอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio Outputs Inputs) การวัดประสิทธิภาพจะวัดตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วยกันเช่นอัตราการผลิตผลตอบแทน (Rate of Return) ในเงินลงทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (Unit Cost) อัตราการสูญเสียเปลืองสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากรและอัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุนประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลขแต่แสดงด้วยการบันทึกลักษณะการใช้เงินวัสดุคนและเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าประหยัดไม่มีการสูญเสียเปลืองเกินความจำเป็นรวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้รวดเร็วและมีคุณภาพประสิทธิภาพมี 2 ระดับคือ (Gibson และคณะ. 1988 : 38)

1.1) ประสิทธิภาพของบุคลากร หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อย ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคมคือการทำงานได้เร็วและได้งานดี บุคคลมีประสิทธิภาพในการทำงานคือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธี หรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายพลังงานและเวลาน้อย

1.2) ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่างๆที่ได้วางไว้โดยการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรรวมทั้งการใช้แนวทางทุรูปแบบขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายให้มากที่สุด (Maximum Outcome) และสามารถใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยในการดำเนินงานอย่างประหยัดและน้อยที่สุด (Minimum Input) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานด้านต่างๆโดยใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่างๆ อย่างคุ้มค่าและสูญเสียเปลืองน้อยที่สุด

2) คุณภาพ (Quality) หมายถึง ระดับของคุณลักษณะเฉพาะที่แฝงอยู่ในสินค้าหรือบริการ คุณภาพการบริการ (Service Quality) คือรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าต้องการจะได้จากประสบการณ์ในอดีตจากการพูดปากต่อปากจากการโฆษณาของธุรกิจ ให้บริการที่ลูกค้าจะพอใจถ้าเขาได้รับสิ่งที่เขาต้องการ (What) เมื่อเขามีความต้องการ (When) ณ สถานที่ที่เขาต้องการ (Where) ในรูปแบบที่ต้องการ (How) นักการตลาดต้องทำการวิจัย



เพื่อให้ทราบถึงเกณฑ์การตัดสินใจซื้อบริการของลูกค้า โดยทั่วไปไม่ว่าธุรกิจแบบใดก็ตาม ลูกค้าจะใช้เกณฑ์คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) จะมีลักษณะดังนี้ (Lovelock. 1991 : 41) การเข้าถึงลูกค้า (Access) บริการที่ให้กับลูกค้าต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลาสถานที่แก่ลูกค้า คือ ไม่ให้ลูกค้าต้องคอยนาน ท่าเลที่ตั้งเหมาะสมเพื่อแสดงถึงความสามารถเข้าถึงลูกค้า การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีการอธิบายอย่างถูกต้องโดยใช้ภาษาที่ลูกค้าเข้าใจง่าย ความสามารถ (Competence) บุคลากรที่ให้บริการต้องมีความชำนาญและมีความรู้ความสามารถในงานความมีน้ำใจ (Courtesy) บุคลากรต้องมีมนุษยสัมพันธ์มีความเป็นกันเองมีวิจารณ์ญาณความเชื่อถือ (Credibility) บริษัทและบุคลากรต้องมีความสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในการบริการโดยเสนอบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้าความไว้วางใจ (Reliability) บริการที่ให้กับลูกค้าต้องมีความสม่ำเสมอและถูกต้อง การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) พนักงานจะต้องให้บริการและแก้ปัญหาแก่ลูกค้าอย่างรวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการความปลอดภัย (Security) บริการที่ให้อาจปราศจากอันตรายความเสี่ยงและปัญหาต่างๆการสร้างบริการให้เป็นที่รู้จัก (Tangible) บริการที่ลูกค้าได้รับจะทำให้เขาสามารถคาดคะเนถึงบริการดังกล่าวได้การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Understanding/ Knowing Customer) พนักงานต้องพยายามเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าและให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าคุณภาพ (Quality) หมายถึงคุณสมบัติโดยรวมของสินค้าหรือบริการที่สามารถสร้างความพึงพอใจ ความคาดหวังของลูกค้า

3) นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ ๆ ตลอดจนแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการและเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (ศุภชัย หล่อโลหการ. 2546 : เว็บไซต์) รวมทั้งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งใหม่ในองค์กรยอมรับเอาไปใช้ (เสนห์ จุ้ยโต. 2548 : 1) ดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อนซึ่งถูกนำไปใช้ได้หลายๆทางและนวัตกรรมคือแนวคิดใหม่ ทฤษฎีหรืออุปกรณ์ใหม่ (Kuczmariski. 1996 : เว็บไซต์) นวัตกรรมไม่ได้หมายถึงเพียงเทคโนโลยีเท่านั้นแต่ยังหมายถึงทฤษฎีใหม่หรือการทำในสิ่งบางครั้งก็ปรากฏขึ้นเป็นเรื่องธรรมดา นอกจากนี้ นวัตกรรมมักเป็นสิ่งที่พบเห็นได้ชัดเจนในเรื่องรูปแบบสินค้ากระบวนการผลิตสินค้าใหม่การเข้าสู่ตลาดใหม่ๆ หรือวิธีการฝึกหรือจัดองค์กรแบบใหม่ๆในปัจจุบันนวัตกรรมมีความสำคัญมากในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับประเทศระดับภาครัฐรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนระดับองค์กรระดับแผนกและระดับบุคคล และถ้าพิจารณาแล้วพบว่านวัตกรรมมีความสำคัญในด้านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดย Kuczmariski (1996 : เว็บไซต์) ได้อธิบายว่า นวัตกรรมสร้างความได้เปรียบในธุรกิจ 4 ประการ ดังนี้

3.1) การกระโดดข้าม (Radical Leapfrogging) หมายถึง บริษัทได้รับชัยชนะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งทำให้นำหน้าคู่แข่ง ผลลัพธ์ของการนำกลยุทธ์นี้มาใช้ทำให้เกิดการรับรู้ถึงผลประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับซึ่งแตกต่างจากบริษัทอื่น ลูกค้าได้รับรู้ถึงการใช้งาน ลักษณะทางกายภาพหรือประสิทธิภาพจากผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง

3.2) ผลประโยชน์จากความแตกต่าง (Benefit Differentiation) หมายถึง ความได้เปรียบของนวัตกรรมเป็นกฎหลักในการเพิ่มคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ โดยการมุ่งสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ผลิตภัณฑ์โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์สร้างความมีเอกลักษณ์และความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ซึ่งจะทำให้เกิดจุดแข็งและสร้างความได้เปรียบตลอดเวลา



3.3) กระตุ้นส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share Stimulation) หมายถึง การขยายสายผลิตภัณฑ์การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ซึ่งจะทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าของเรามากกว่าคู่แข่ง

3.4) ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ๆสามารถทำให้ได้รับความได้เปรียบทางนวัตกรรม (Value Engineering or Cost Reduced) บางครั้งทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำส่งผลให้ราคาต่ำทำให้เกิดประโยชน์กับลูกค้าซึ่งจะเป็นการสร้างความรับรู้หรือกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าจะเห็นได้ว่านวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันนวัตกรรมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นองค์กรควรจะนำเอานวัตกรรมมาประยุกต์ใช้กับองค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสามารถแข่งขันในธุรกิจได้ (เสน่ห์ จัยโต. 2548 : 7)

3.4.1) สู่ความเป็นเลิศของบุคคล (Individual Excellence) ความคิดของบุคคลก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆเกิดขึ้นได้ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยด้วยพลังความคิด นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมักเกิดจากปัจจัยบุคคลแต่ละคน กล่าวคือถ้าให้การส่งเสริมการเรียนรู้และศึกษาอบรมให้คนมีกระบวนการคิดที่ถูกต้องเป็นการคิดแบบวิจารณ์ญาณและการคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้ได้นวัตกรรมใหม่ขึ้นมา

3.4.2) สู่ความเป็นเลิศของทีมงาน (Teamwork Excellence) การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมหรือแบบทีมงานเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญเพราะบางครั้งไม่สามารถคิดได้ด้วยตนเองเมื่อมีกลุ่มเกิดขึ้นมีการพูดการฟังการคิดการถามการตอบการเขียนและการปฏิบัติจะเห็นว่าเกิดความคิดดีๆจากการประชุมระดมสมองการทำงานเป็นทีมแนวคิดทันสมัย เชื่อว่าการทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดการเรียนรู้

3.4.3) สู่ความเป็นเลิศขององค์กร (Organization Excellence) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้น เมื่อใดมีการเรียนรู้เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรมองค์กรอัจฉริยะ (Intelligent Organization) เมื่อใดมีสติปัญญาความรู้เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Organization) เมื่อใดมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรมองค์กรข่าวสาร เมื่อใดมีข้อมูลข่าวสารสติปัญญา และความคิดเมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรมองค์กรวิจัยและพัฒนา (Research and Development Organization) เมื่อใดมีการวิจัยและพัฒนาเมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรม ในปัจจุบันได้มีผู้ให้ความสำคัญของนวัตกรรมแตกต่างกันออกไป โดยสรุปแล้วสาระสำคัญของนวัตกรรม มีดังนี้

3.4.3.1) นวัตกรรมเป็นเรื่องของความคิด (Innovation is Mindset) ใครก็ตามที่สร้างนวัตกรรมต้องมุ่งสู่การสร้างความคิดที่ถูกต้อง (Right Thinking) ให้เกิดขึ้นการคิดที่ผิดแม้จะปฏิบัติให้ดีเพียงใดก็ยากที่จะถูกได้เพราะมันเริ่มต้นที่ผิดแล้วในการทำงานปัจจุบันให้ใช้เวลาในการคิดไตร่ตรองวิเคราะห์ให้ถ่วงถ่วงแล้วค่อยดำเนินการปฏิบัติโอกาสที่จะผิดพลาดเป็นได้น้อย การคิดปัจจุบันมุ่งสู่การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) กลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategy) การดำเนินกลยุทธ์ (Implementation Strategy) และการประเมินกลยุทธ์ (Evaluation Strategy) ด้วยเทคนิคการประเมินแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard)

3.4.3.2) นวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Innovation is a Key to Gaining Competitive Advantage) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือหัวใจสำคัญของธุรกิจการแข่งขันนำมาซึ่งคุณภาพ (Quality) และคุณภาพนำมาซึ่งมาตรฐาน (Standard) มาตรฐานวันนี้ต้องดีกว่าเมื่อวานนี้ต้องมุ่งสู่มาตรฐานสากล



(International Organization for Standardization) ในทฤษฎีการรื้อปรับระบบ (Reengineering) ได้อธิบายตัวแปรที่สำคัญที่มีผลต่อนวัตกรรมคือการแข่งขันลูกค้าและการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทั้งหมดเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดนวัตกรรม

3.4.3.3) ประสิทธิภาพของนวัตกรรมสามารถเพิ่มราคาได้พลังแห่งสติปัญญาหรือภูมิปัญญาจะนำมาซึ่งคุณค่าเพิ่มและราคาเพิ่มโดยพิจารณาจาก 3 เรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันได้แก่ค่าใช้จ่ายลดลงเพิ่มราคาให้สูงขึ้นและสร้างคุณค่าเหนือราคา

3.4.3.4) ผู้บริหารสูงสุดต้องนำและมีความรับผิดชอบต่อนวัตกรรมในองค์กรธุรกิจผู้บริหารสูงสุดต้องเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมดังนั้นจึงต้องกำหนดคุณสมบัติของผู้นำว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงต้องคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต้องมีภาวะผู้นำโดยเป็นแบบอย่างของการสร้างนวัตกรรมที่ดีในกรณีที่ไม่สามารถคิดค้นด้วยตนเองจำเป็นต้องสร้างทีมงานแห่งความคิดหรือทีมงานที่เชี่ยวชาญในการคิดแต่ละเรื่องแทนดังนั้นไม่ว่าจะคิดเองหรือให้ผู้อื่นคิดก็จะต้องรับผิดชอบต่อนวัตกรรมที่ต้องมีต้องเกิดขึ้นในยุคสมัยที่ตนบริหารด้วย

3.4.3.5) ผู้บริหารสูงสุดต้องผูกพันและแพร่กระจายไปยังบุคคลอื่นเพื่อนวัตกรรมนอกจากจะคิดค้นให้นวัตกรรมแล้วจำเป็นต้องสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นและความเข้าใจที่ถูกต้องในทีมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกระบวนการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจะต้องสร้างขึ้นให้ผู้บริหารสูงสุดต้องทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารกำกับตรวจสอบและประชาสัมพันธ์ให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในทุกคนทุกฝ่ายและทั่วทั้งองค์กร

4) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง การสนองตอบความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการบริการที่รวดเร็วพร้อมที่จะให้บริการเมื่อลูกค้าต้องการสามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและมีความพอใจสูงสุดโดยมีหลักการที่สำคัญ 5 ข้อคือ (อดุลย์ จาตุรงค์กุล. 2547 : 127)

4.1) การเน้นที่ลูกค้าการตอบสนองลูกค้าที่ถูกต้ององค์กรจะต้องรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไรเมื่อรู้ความต้องการแล้วองค์กรจึงกำหนดกลยุทธ์โดยให้ทุกหน่วยงานในองค์กรดำเนินการไปในทางเดียวกันโดยเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญ

4.2) การเป็นผู้นำการมุ่งเน้นที่ลูกค้าจะเริ่มต้นที่จุดสุดยอดขององค์กรควมามีพันธะในการก่อการปฏิบัติต่อความต้องการของลูกค้าอย่างดีเลิศทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติตลอดทั้งองค์กรซึ่งลงท้ายก็มาตกอยู่ที่ผู้นำซึ่งแท้จริง

4.3) ทัศนคติของพนักงานการมุ่งที่ลูกค้าให้ดีที่สุดนั้นพนักงานทุกคนจะต้องให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมพนักงานทุกคนจะต้องได้รับการฝึกอบรมให้มุ่งที่ลูกค้าไม่ว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจะเป็นหน้าที่ใดก็ตาม

4.4) การชักนำลูกค้าให้เข้าสู่บริษัทการรู้จักลูกค้าเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าการรู้จักลูกค้าไม่เพียงแต่ต้องการให้พนักงานคิดว่าตนเป็นเหมือนลูกค้าแต่ยังให้พวกเขารับฟังความคิดเห็นของลูกค้าว่าต้องการอะไรแล้วนำเอาความคิดนั้นมายังองค์กรเพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

4.5) การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเมื่อมีการมุ่งที่ลูกค้าแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รับรู้ไว้แล้วมีหลักสำคัญอยู่ 2 ข้อ คือ การปรับให้เข้ากับความต้องการเป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะที่หลากหลายของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ถูกปรับแต่งให้เข้ากับ



ความต้องการพิเศษเฉพาะของกลุ่มลูกค้าหรือลูกค้าแต่ละรายเวลาที่จะก่อปฏิริยาโต้ตอบ การให้ลูกค้าในสิ่งที่เขาต้องการเมื่อเขามีความต้องการก็ต้องมีอัตราความรวดเร็วในการก่อปฏิริยาตอบด้วยเพื่อที่จะได้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรมักจะก่อปฏิริยาโต้ตอบต่ออุปสงค์ของลูกค้าอย่างรวดเร็วมากเพราะการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วจะสามารถสร้างความซื่อสัตย์ต่อตรา ยี่ห้อและสามารถเพิ่มมูลค่าของสินค้าให้สูงขึ้นได้

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าการตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือการบริการสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นเป็นวิทยาการการจัดการธุรกิจที่เป็น พื้นฐานสำคัญในการก้าวเข้าสู่การแข่งขันขององค์กรธุรกิจทั้งนี้การปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้ทันต่อ เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องกระทำตลอดเวลาเพื่อรักษาความได้เปรียบ ทางการแข่งขันนั้นไว้

สรุปได้ว่า การศึกษาถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้ เจริญเติบโตและสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกกรอบแนวคิด ความได้เปรียบทางการแข่งขันของ วิทยา ด้านดำรงกุล (2546 : 38) มาทำการศึกษาประกอบด้วย ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สุพัตรา นิยมชัย (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาททุนมนุษย์ต่อการขยายตัว ของเศรษฐกิจของประเทศไทยและประเทศสาธารณรัฐเกาหลี พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ไม่มีอิทธิพล ต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทย เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศสาธารณรัฐเกาหลี พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์มีอิทธิพลต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจของสาธารณรัฐเกาหลี กล่าวคือ เมื่อปัจจัยทุนมนุษย์ของสาธารณรัฐเกาหลีเปลี่ยนแปลงไปร้อยละ 1 ส่งผลต่อการเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจของประเทศ แสดงให้เห็นว่าการที่ประเทศมีระดับปัจจัยทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน ย่อมส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่างกัน ดังกรณีของประเทศสาธารณรัฐเกาหลี ซึ่งเป็นประเทศที่ปัจจัยทางทุนมนุษย์มีอิทธิพลสูง ต่างจากกรณีของประเทศไทยที่ปัจจัยทุนมนุษย์ ไม่มีอิทธิพลต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

เบญจพร พงษ์เจริญธรรม (2552 : 85) ได้ศึกษาปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนา ทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการปกครองบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และพนักงานมีความคิดเห็นต่อความสุขในงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรักในงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด พนักงานมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการพัฒนาทักษะ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการพัฒนา การเรียนรู้และการพัฒนาทัศนคติอยู่ในระดับมากรองลงมา พนักงานที่มี เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการ พัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานที่เป็นเพศหญิง พนักงานที่มีอายุระหว่าง



41 - 55 ปี พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป พนักงานที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับการ จัดการองค์กร พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 45,000 บาทและพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมสูงกว่ากลุ่มอื่น และปัจจัย องค์กรทั้งด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและความสุขในการทำงาน มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของ บริษัทผลิตน้ำอัดลม

ไพรินทร์ ยศเลิศ (2552 : 85 - 89) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพ ทุนมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัท ซี เอฟ พี จำกัด พบว่า ความคิดเห็นของปัจจัยด้านการทำงานที่มี อิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร ความตั้งใจและความมุ่งมั่น ในการทำงาน สภาพการจ้างงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและ ความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ระดับความคิดเห็นของการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ด้านการพัฒนาความรู้ ด้านการพัฒนาทักษะและด้านการพัฒนาทัศนคติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงและ พบว่า ปัจจัยด้านการทำงาน ด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร ด้านความตั้งใจและความมุ่งมั่น ในการทำงาน ด้านสภาพการจ้างงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความเจริญก้าวหน้า ทางเทคโนโลยีและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

พรวิทย์ กองแดง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี มีแนวทาง ในการนำแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ คือ การจัดทำแผนงานปรับปรุงโครงสร้าง และอัตราค่าจ้าง แผนงานการสร้างเส้นทางความก้าวหน้า โดยการจัดทำฐานข้อมูล ทุนมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี แผนการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ โครงการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง โครงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน จริยธรรมในการทำงานของทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับแนวการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสม กับภารกิจ โครงการฝึกอบรมทักษะด้าน IT แก่ทุนมนุษย์ โครงการพัฒนาผู้บริการให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ โครงการที่มีสมรรถนะสูง (Talent Management) โครงการจัดทำแผนสวัสดิการทุน มนุษย์องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี โครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นาหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงมาใช้ในการทำงานและการดำเนินชีวิต ก็จะประสบผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ กำหนดไว้

ชัชวาล พลเยี่ยม (2550 : 97 -98) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพทาง การตลาดกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธนาคารออมสิน พบว่า ผู้จัดการธนาคารออมสิน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการตลาดโดยรวม ด้านศักยภาพภายนอกองค์กร ด้านศักยภาพภายในองค์กร ด้านศักยภาพการบริหารข้อมูลและด้านศักยภาพการบริหารเครือข่าย อยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรมและด้านการตอบสนองของลูกค้า อยู่ในระดับมาก ธนาคารออมสินที่มีจำนวนพนักงานและลูกจ้าง พื้นที่ตั้งธนาคารออมสิน จำนวนพื้นที่การให้บริการและ ระยะเวลาในการดำเนินการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการตลาดไม่แตกต่างกัน ธนาคารออมสินที่มีพื้นที่ตั้งของธนาคาร แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับความได้เปรียบ ทางการแข่งขันแตกต่างกัน ธนาคารออมสินที่มีจำนวนพนักงานและลูกจ้าง จำนวนพื้นที่การให้บริการ และระยะเวลาในการดำเนินการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน



ไม่แตกต่างกัน ศักยภาพทางการตลาด ด้านศักยภาพภายนอกองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านคุณภาพ ศักยภาพทางการตลาดด้านศักยภาพภายในองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพด้านคุณภาพและด้านนวัตกรรม ศักยภาพทางการตลาด ด้านศักยภาพการบริหารข้อมูลมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรมและด้านการตอบสนองของลูกค้า ศักยภาพทางการตลาด ศักยภาพการบริหารเครือข่ายมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า

ภาณุ ทองจันทร์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของทุนมนุษย์ที่มีต่อความเจริญเติบโตภาคการเกษตรของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนอัตราความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในภาคการเกษตร คือ ทุน แรงงาน และผลิตภาพในการผลิตรวม ซึ่งยังคงพึ่งพาปัจจัยทุนเป็นหลัก ทางด้านปัจจัยแรงงานได้ลงความสำคัญลงไป สำหรับผลิตภาพและการผลิตรวมที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการผลิตมีส่วนในการสนับสนุนอัตราความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในภาคการเกษตรแต่เป็นส่วนน้อยของผลิตภัณฑ์มวลรวมในภาคการเกษตรของประเทศไทย ทั้งนี้ยังได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของผลิตภาพการผลิตรวมกับผลผลิตในภาคการเกษตร พบว่า ตัวแปรที่แสดงถึงผลิตภาพการผลิตรวม คือ อัตราการเปลี่ยนแปลงปัจจัยทุน อัตราการเปลี่ยนแปลงปัจจัยแรงงาน ส่วนการศึกษาผลกระทบของทุนมนุษย์ในด้านต่างๆ ที่มีต่อผลิตภาพการผลิตรวม

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Erickson และ McCall (2012 : 58 - 65) ได้ศึกษาการนำทุนทางปัญญามาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในอุตสาหกรรมบริการ พบว่า องค์กรในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ เพื่อเป็นการพัฒนาทุนทางปัญญาอย่างเป็นระบบ แม้ทุนทางปัญญาจะไม่สามารถวัดค่าออกมาเป็นรูปธรรมได้ แต่สามารถส่งผลให้ปรากฏได้จากผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล องค์กรควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทุนทางปัญญา ด้วยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่บุคลากรในองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ในการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างองค์กรที่มีบุคลากรที่พร้อมด้วยทุนทางปัญญาในระดับสูงกับองค์กรที่มีทุนทางปัญญาในระดับต่ำ พบว่า องค์กรที่มีบุคลากรที่มีทุนปัญญาในระดับสูง มีประสิทธิภาพทางการเงินสูงกว่า นอกจากนี้แล้ว หากจะมองในเรื่องของการจัดการเรียนรู้ในองค์กร หากองค์กรมีเป้าหมายในการจัดทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว ในบางครั้ง แม้ว่าองค์กรจะไม่มีบุคลากรที่มีทุนปัญญาในระดับสูง แต่ก็สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าการที่องค์กรมีบุคลากรที่พร้อมไปด้วยทุนทางปัญญา อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ หรือมีผลตอบแทนที่สูงขึ้น ซึ่งถ้าบุคลากรเหล่านั้น ได้รับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งจะทำให้เกิดผลประโยชน์มากขึ้นไปอีก ส่วนองค์กรที่ไม่มีบุคลากรที่มีทุนทางปัญญาที่มีศักยภาพ แต่มีการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ก็สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เช่นกัน องค์กรในปัจจุบันจึงควรให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้น และส่งผลต่อการมีกำไรที่เพิ่มขึ้น อันเป็นเป้าหมายหลักของการดำเนินงาน



Ployhart และ Moilterno (2011 : 127 - 150) ได้ศึกษาผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาทุนมนุษย์ : ในมิติที่หลากหลาย พบว่า ทุนมนุษย์คือความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และอื่นๆ ที่อยู่ในตัวบุคคล คนที่มีความแตกต่างกัน ย่อมมีทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพ เพียบพร้อมด้วยการเป็นทุนมนุษย์ที่ดี ย่อมมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและวางแผนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามหรือมากกว่าวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนด ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การดำเนินงานจะมีประสิทธิภาพได้นั้น เกิดจากทุนมนุษย์ที่อยู่ในตัวบุคลากรนั่นเอง ดังนั้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่ล้วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ หากองค์กรใดมีทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพจำนวนมาก องค์กรนั้นย่อมประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ในการดำเนินงานนั้น ต้องพบกับความเปลี่ยนแปลงที่ไม่อาจคาดเดาได้ องค์กรที่ไม่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กรนั้นเกิดเสียเปรียบทางการแข่งขัน การดำเนินงานต่างๆ แม้จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด หากบุคลากรในองค์กรไม่มีความสามารถที่จะใช้งานได้ เทคโนโลยีนั้นก็ไม่ส่งผลดีกับองค์กรแต่อย่างใด ในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนในปัจจุบันและอนาคต

Chidi และ Shadare (2011 : 95 - 101) ได้ศึกษาการจัดการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไนจีเรีย พบว่า ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี องค์กรส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับบุคลากรว่าเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ช่วยในการสร้างผลกำไรและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า หุ่นส่วน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง องค์กรใดมีทุนมนุษย์เป็นจำนวนมาก ย่อมมีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่น ซึ่งองค์กรสามารถเพิ่มทุนมนุษย์ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ ด้วยการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน นำพาองค์กรสู่เป้าหมายที่ได้กำหนด เพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน และสร้างศักยภาพในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรควรมีการลงทุนในการพัฒนาทุนมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อม และควรมีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งควรมีการวัดผลทุนมนุษย์ควบคู่ไปด้วย เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

Ukenna และคณะ (2010 : 93 - 105) ได้ศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน : ศึกษาธุรกิจขนาดเล็กในประเทศไนจีเรีย พบว่า สภาพแวดล้อมของธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูง หลายองค์กรต้องประสบกับความล้มเหลวในการดำเนินงาน ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการดำเนินงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน คงความอยู่รอดและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ คือ บุคลากร เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาให้องค์กรขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ องค์กรในปัจจุบันจึงได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาปัจจัย 4 ด้านในการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้แก่ ทักษะ การศึกษา ความรู้ และการฝึกอบรม และได้พบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานมากกว่าการศึกษา



และความรู้ เนื่องจากการศึกษาและความรู้ที่มี ในบางครั้งไม่อาจนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้เต็มที่ ส่วนการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะ มีความเกี่ยวเนื่องโดยตรงกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะ เป็นการออกแบบโปรแกรมขององค์กร ซึ่งองค์กรได้จัดทำขึ้นอย่าง มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานและเป้าหมายหลักขององค์กร ดังนั้น การฝึกอบรมและการพัฒนา ทักษะ จึงทำให้เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เมื่อ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ ดังกล่าวแล้ว จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์กร และเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวอย่างยั่งยืน

Vodak (2010 : 1 - 19) ได้ศึกษาการวัดผลการลงทุนในการพัฒนาทุนมนุษย์ พบว่า ปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการผลิตสินค้า ทำให้ผลิตสินค้ามีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี แม้ว่าเทคโนโลยีจะมีบทบาทสำคัญ ต่อการพัฒนางานองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ประโยชน์ของเทคโนโลยีก็ไม่สามารถเทียบ กับบุคลากรขององค์กร ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่าง ยืดหยุ่นเท่ากับบุคคล องค์กรสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้จากการปฏิบัติงานของ บุคลากร และการวัดผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการปรับปรุงการ ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจุบันนิยมใช้การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balance Scorecard) ที่มีการวัดผลที่แตกต่างจากอดีตที่จะวัดผลจากกำไรเพียงอย่างเดียว แต่การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพนี้ จะมีดัชนีชี้วัด 4 ตัว ได้แก่ การเงิน ลูกค้า กระบวนการดำเนินงาน และการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยดัชนีชี้วัดเหล่านี้ จะทำให้องค์กร ทราบว่า ควรมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในส่วนใด เป็นการพัฒนาควบคู่กับ การดำเนินการ จุดมุ่งหมายของการดำเนินการต่างๆ นั้น คือการให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มากที่สุด เกิดประโยชน์ที่สุด ในขณะที่ต้องมีการควบคุมการใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด ดังนั้น การที่องค์กร มีบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้องค์กรได้รับประโยชน์เป็นอย่างมาก การพัฒนา ทุนมนุษย์นั้น ไม่ได้เป็นเพียงแค่การพัฒนาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่องค์กรต้องการ เพียงอย่างเดียว แต่จะเน้นพัฒนาในเรื่องของทุนทางปัญญา อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ด้วยการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ ผู้ที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้บริหาร บุคลากรในองค์กร และลูกค้า เกิดความพึงพอใจสูงสุด



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 10,322 คน (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2554 : เว็บไซต์)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 400 คน โดยเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 42 - 43) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ซึ่งมีขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 จำแนกผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือออกตามจังหวัด

2.2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามสัดส่วน

2.3 ทำการสุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.2 โดยใช้วิธีการจับสลาก ดังตาราง 2



ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารธุรกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามจังหวัด

จังหวัด	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)
1. นครราชสีมา	2,016	78	14
2. อุบลราชธานี	363	14	9
3. ขอนแก่น	1,913	74	14
4. บุรีรัมย์	257	11	8
5. อุดรธานี	1,075	42	10
6. ศรีสะเกษ	203	8	5
7. สุรินทร์	362	14	7
8. ร้อยเอ็ด	580	22	8
9. ชัยภูมิ	166	6	2
10. สกลนคร	273	11	8
11. กาฬสินธุ์	408	16	7
12. มหาสารคาม	525	20	13
13. นครพนม	126	5	2
14. เลย	663	26	4
15. ยโสธร	340	13	9
16. หนองคาย	495	19	7
17. หนองบัวลำภู	386	15	8
18. มุกดาหาร	108	4	2
19. อำนาจเจริญ	63	2	2
รวม	10,322	400	139

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) สร้างตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขต
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 7
ข้อ โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน
รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน



ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ รูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 15 ข้อ โดยครอบคลุมการจัดการทุนมนุษย์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ จำนวน 5 ข้อ ด้านการจัดการทักษะ จำนวน 5 ข้อ และด้านการจัดการทัศนคติ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ โดยครอบคลุมความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ จำนวน 5 ข้อ ด้านคุณภาพ จำนวน 5 ข้อ ด้านนวัตกรรม จำนวน 5 ข้อ และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า จำนวน 5 ข้อ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทุนมนุษย์ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยพิจารณาเนื้อหาให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด ความมุ่งหมายและสมมุติฐานของการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องในการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ
4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย
 - 4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ปญญ์บาร์มี อุตสาหกรรมวิสาหกิจ คณะบดีคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 - 4.2 อาจารย์ ดร.พรลภัส สุวรรณรัตน์ อาจารย์ประจำ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง
6. การทดสอบแบบสอบถาม
 - 6.1 นำแบบสอบถามไปทดสอบใช้ (Try - Out) กับผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 30 ชุดแรก จากแบบสอบถามที่เก็บมาได้



6.2 การหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งการจัดการทุนมนุษย์ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.343–0.744 (ตาราง 42 ภาคผนวก ข) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.401 – 0.865 (ตาราง 42 ภาคผนวก ข) ซึ่งสอดคล้องกับ ทศนีย์ ชาติไทย (2553 : 6-24) ได้กล่าวว่า เครื่องมือวัดที่มีคุณภาพควรมีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป

6.3 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยรวมเป็นรายด้าน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ซึ่งการจัดการทุนมนุษย์ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.899 - 0.904 (ตาราง 42 ภาคผนวก ข) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.936 - 0.937 (ตาราง 42 ภาคผนวก ข) ซึ่งสอดคล้องกับ สุณิสา จัยม่วงศรี (2553 : 10 – 48) ได้เสนอว่า เครื่องมือวัดที่ถือว่าเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ควรมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป

7. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย
2. ขออนุญาตจากคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยแนบพร้อมกับแบบสอบถามส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยทำการเริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2555 จำนวน 400 ฉบับ ตามที่อยู่ของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยแนบซองจดหมายติดแสตมป์พร้อมกับแบบสอบถามซึ่งกำหนดให้ส่งจดหมายกลับทางไปรษณีย์ภายใน 15 วัน หลังจากได้รับแบบสอบถาม
4. เมื่อครบกำหนดได้แบบสอบถามกลับมา จำนวน 64 ฉบับ จึงดำเนินการติดตามโดยการโทรศัพท์สอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเดิมที่ยังไม่ได้ตอบ และได้แบบสอบถามตอบกลับมาเพิ่มเติม จำนวน 23 ฉบับ หลังจากนั้น เมื่อถึงวันที่ 30 สิงหาคม 2555 ได้รับแบบสอบถามตอบกลับอีก จำนวน 27 ฉบับ และเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2555 ได้รับแบบสอบถามตอบกลับอีก จำนวน 25 ฉบับ รวมจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับทั้งสิ้น จำนวน 139 ฉบับ และรวมระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 92 วัน
5. ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับคืน จำนวน 139 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 34.75 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่



ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้เสนอว่า การส่งแบบสอบถาม ต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อย ร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

6. นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ ไปวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยแบ่งได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้วิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วยความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้วิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วยความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 3 และ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้วิธีประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยาย และการสรุปผลการวิจัย ได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 99 – 100)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้ 5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้ 4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้ 3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้ 2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้ 1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 103)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด



ตอนที่ 5 และ 6 การเปรียบเทียบการจัดการทุนมนุษย์และรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตาม รูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ โดยใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ด้วย Independent Samples t-test และการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยการใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance : ANOVA) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปร (Multivariate Analysis of Variance : MANOVA)

ตอนที่ 7 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐานได้แก่
 - 1.1 ร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
 - 2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item – total Correlation
 - 2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – coefficient Method) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบคุณลักษณะของตัวแปร คือ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) โดยหาค่า Variance Inflation Factors (VIFs)
4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่
 - 4.1 t - test
 - 4.2 F – test (ANOVA และ MANOVA)
 - 4.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis)
 - 4.4 การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)
 - 4.5 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจง แบบ t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจง แบบ F-distribution
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
VIF	แทน	ค่าทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Variance Inflation Factor)
Adj R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Constant)
MHCM	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวม
MKM	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้
MSM	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ
MAM	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านทัศนคติ
MCA	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวม



ME	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ
MQ	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านคุณภาพ
MI	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม
MR	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการตอบสนองต่อลูกค้า

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ของการจัดการทุนมนุษย์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน ดังตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	68	48.92
1.2 หญิง	71	51.08
รวม	139	100.00
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	20	14.39
2.2 30 - 40 ปี	51	36.69
2.3 41 - 50 ปี	42	30.21
2.4 มากกว่า 50 ปี	26	18.71
รวม	139	100.00
3. ระดับการศึกษา		
4.1 ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	89	64.03
4.2 สูงกว่าปริญญาตรี	50	35.97
รวม	139	100.00
4. สถานภาพ		
3.1 โสด	40	28.78
3.2 สมรส	96	69.06
3.3 หม้าย/หย่า	3	2.16
รวม	139	100.00
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
5.1 น้อยกว่า 5 ปี	13	9.35
5.2 5 - 10 ปี	39	28.06
5.3 11 - 15 ปี	19	13.67
5.4 มากกว่า 15 ปี	68	48.92
รวม	139	100.00



ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. รายได้ต่อเดือน		
6.1 ต่ำกว่า 50,000 บาท	81	58.27
6.2 50,000 - 70,000 บาท	26	18.71
6.3 70,001 - 90,000 บาท	10	7.19
6.4 มากกว่า 90,000 บาท	22	15.83
รวม	139	100.00
7. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
7.1 กรรมการผู้จัดการ	30	21.58
7.2 หัวหน้าผู้จัดการ	16	11.51
7.3 อื่นๆ เช่น ผู้จัดการ รองผู้จัดการ	93	66.91
รวม	139	100.00

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 51.08) อายุ 30 - 40 ปี (ร้อยละ 36.69) รองลงมา 41 - 50 ปี (ร้อยละ 30.21) ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า (ร้อยละ 64.03) สถานภาพสมรส (ร้อยละ 69.06) รองลงมา โสด (ร้อยละ 28.78) ประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 48.92) รองลงมา 5 - 10 ปี (ร้อยละ 28.06) รายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 50,000 บาท (ร้อยละ 58.27) รองลงมา 50,000 - 70,000 บาท (ร้อยละ 18.71) และตำแหน่งงานในปัจจุบัน อื่นๆ ได้แก่ ผู้จัดการหรือรองผู้จัดการ (ร้อยละ 66.91) รองลงมา กรรมการผู้จัดการ (ร้อยละ 21.58)



ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย รูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ ดังตาราง 4

ตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	จำนวน	ร้อยละ
1. รูปแบบธุรกิจ		
1.1 บริษัทจำกัด	117	84.17
1.2 ห้างหุ้นส่วน	22	15.83
รวม	139	100.00
2. ประเภทธุรกิจ		
2.1 กิจการผลิตสินค้า	101	72.66
2.2 กิจการบริการ	21	15.11
2.3 กิจการค้าส่ง	11	7.91
2.4 กิจการค้าปลีก	6	4.32
รวม	139	100.00
3. ระยะเวลาในการดำเนินงาน		
3.1 น้อยกว่า 3 ปี	6	4.32
3.2 3 - 5 ปี	18	12.95
3.3 6 - 10 ปี	22	15.83
3.4 มากกว่า 10 ปี	93	66.90
รวม	139	100.00
4. จำนวนพนักงาน		
4.1 น้อยกว่า 50 คน	38	27.34
4.2 50 – 100 คน	41	29.50
4.3 101 – 150 คน	10	7.19
4.4 มากกว่า 150 คน	50	35.97
รวม	139	100.00



ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	จำนวน	ร้อยละ
5. รายได้ต่อปีของกิจการ		
5.1 ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	52	37.41
5.2 50,000,000 - 100,000,000 บาท	36	25.90
5.3 100,000,001 - 150,000,000 บาท	10	7.19
5.4 มากกว่า 150,000,000 บาท	41	29.50
รวม	139	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่มีรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด (ร้อยละ 84.17) ประเภทธุรกิจเป็นกิจการผลิตสินค้า (ร้อยละ 72.66) รองลงมา กิจการบริการ (ร้อยละ 15.11) ระยะเวลาในการดำเนินงาน มากกว่า 10 ปี (ร้อยละ 66.90) รองลงมา 6 – 10 ปี (ร้อยละ 15.83) จำนวนพนักงาน มากกว่า 150 คน (ร้อยละ 35.97) รองลงมา 50 – 100 คน (ร้อยละ 29.50) และรายได้ต่อปีของกิจการ ต่ำกว่า 50,000,000 บาท (ร้อยละ 37.41) รองลงมา มากกว่า 150,000,000 บาท (ร้อยละ 29.50)



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังตาราง 5 - 8

ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านของธุรกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการจัดการความรู้	4.04	0.57	มาก
2. ด้านการจัดการทักษะ	4.02	0.56	มาก
3. ด้านการจัดการทัศนคติ	4.07	0.62	มาก
รวม	4.05	0.52	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดการทัศนคติ ($\bar{X} = 4.07$) ด้านการจัดการความรู้
($\bar{X} = 4.04$) และด้านการจัดการทักษะ ($\bar{X} = 4.02$)



ตาราง 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ เป็นรายชื่อ
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจกรรมเชื่อมั่นว่ากระบวนการจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน และการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานจะนำไปสู่ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจได้	4.14	0.72	มาก
2. กิจกรรมส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่าง กลุ่มพนักงานและหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน	4.01	0.75	มาก
3. กิจกรรมมุ่งมั่นให้มีการฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดความรู้ใหม่ ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจให้กับพนักงาน อย่างต่อเนื่อง	4.09	0.78	มาก
4. กิจกรรมให้ความสำคัญกับการค้นหาและการถ่ายทอดความรู้ ของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศไปสู่พนักงานคนอื่นๆ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน	4.12	0.74	มาก
5. กิจกรรมมุ่งมั่นให้มีการวางแผนระบบการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ ที่มีอยู่ เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงและนำมาใช้พัฒนาตนเอง ได้โดยง่าย	3.86	0.83	มาก
รวม	4.04	0.57	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจกรรมเชื่อมั่นว่ากระบวนการจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน และการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงาน จะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจได้ ($\bar{X} = 4.14$) กิจกรรมให้ความสำคัญกับการค้นหาและการถ่ายทอดความรู้ของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศไปสู่พนักงานคนอื่นๆ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ($\bar{X} = 4.12$) และกิจกรรมมุ่งมั่นให้มีการฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดความรู้ใหม่ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.09$)



ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ เป็นรายชื่อ
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการเชื่อมั่นว่าการสร้างและพัฒนาความชำนาญในงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้คุณภาพของงานเพิ่มสูงขึ้นและต้นทุนในระยะยาวลดต่ำลง	4.39	0.66	มาก
2. กิจการสนับสนุนให้มีการประเมินความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะๆ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาทักษะของพนักงาน	3.99	0.77	มาก
3. กิจการให้ความสำคัญกับการดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถและความชำนาญในงานให้กับพนักงาน	4.09	0.68	มาก
4. กิจการส่งเสริมให้มีการจัดสรรงบประมาณให้แก่พนักงานในการเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันชั้นนำต่าง ๆ เพื่อพัฒนาระดับทักษะการทำงานให้สูงกว่าคู่แข่ง	3.76	0.90	มาก
5. กิจการมุ่งเน้นให้มีการวางแผนการสร้างระบบพี่เลี้ยงเพื่อการสอนงานและเพิ่มความชำนาญในงานให้กับพนักงานใหม่	3.88	0.78	มาก
รวม	4.02	0.56	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์ด้านการจัดการทักษะ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการเชื่อมั่นว่าการสร้างและพัฒนาความชำนาญในงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้คุณภาพของงานเพิ่มสูงขึ้นและต้นทุนในระยะยาวลดต่ำลง ($\bar{X} = 4.39$) กิจการให้ความสำคัญกับการดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถและความชำนาญในงานให้กับพนักงาน ($\bar{X} = 4.09$) และ กิจการสนับสนุนให้มีการประเมินความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะๆ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาทักษะของพนักงาน ($\bar{X} = 3.99$)



ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ เป็นรายชื่อ
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการเชื่อมั่นว่าการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานมีความเสียสละ ซื่อสัตย์ต่องาน จงรักภักดีต่อองค์กรจะช่วยเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับกิจการได้	4.40	0.68	มาก
2. กิจการมุ่งเน้นให้มีการสร้างและถ่ายทอดวัฒนธรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมในงานให้แก่พนักงาน เพื่อส่งเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ	4.04	0.82	มาก
3. กิจการมุ่งมั่นให้มีการพัฒนาและใช้ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานเชิงพฤติกรรมการทำงานที่ดี เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความขยัน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ	4.12	0.72	มาก
4. กิจการให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลความคิดเห็นและความพึงพอใจในงานของพนักงานมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุง กลยุทธ์การบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงาน	3.91	0.77	มาก
5. กิจการส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างกลุ่ม พนักงาน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและ สร้างการเป็นทีม	3.89	0.91	มาก
รวม	4.07	0.62	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการเชื่อมั่นว่าการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานมีความเสียสละ ซื่อสัตย์ต่องาน จงรักภักดีต่อองค์กร จะช่วยเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับกิจการได้ ($\bar{X} = 4.40$) กิจการมุ่งมั่นให้มีการพัฒนาและใช้ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานเชิงพฤติกรรมการทำงานที่ดี เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความขยัน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.12$) และกิจการมุ่งเน้นให้มีการสร้างและถ่ายทอด วัฒนธรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมในงานให้แก่พนักงานเพื่อส่งเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจ ($\bar{X} = 4.04$)



ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังตาราง 9 - 13

ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวมและเป็นรายด้าน ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านประสิทธิภาพ	4.18	0.56	มาก
2. ด้านคุณภาพ	4.24	0.55	มาก
3. ด้านนวัตกรรม	3.94	0.66	มาก
4. ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า	4.23	0.60	มาก
รวม	4.15	0.49	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านคุณภาพ ($\bar{X} = 4.24$) ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ($\bar{X} = 4.23$) และด้านประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.18$)



ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ เป็นรายชื่อของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจกรรมการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกิจการ	4.38	0.72	มาก
2. กิจกรรมการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ	4.22	0.66	มาก
3. กิจกรรมได้เปรียบเทียบต้นทุนการดำเนินงานกับผลการดำเนินงาน สม่ำเสมอเพื่อช่วยให้องค์การเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	3.99	0.71	มาก
4. กิจกรรมการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.26	0.70	มาก
5. กิจกรรมการผลิตสินค้าและบริการให้เป็นไปตามแผนงาน ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.03	0.71	มาก
รวม	4.18	0.56	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจกรรมการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกิจการ ($\bar{X} = 4.38$) กิจกรรมการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 4.26$) และกิจกรรมการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.22$)



ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ เป็นรายชื่อ
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจกรรมมีการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนเพื่อให้ผลการดำเนินงานมีคุณภาพ	4.28	0.65	มาก
2. กิจกรรมมีการพัฒนาอบรมบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาชีพ สามารถให้บริการลูกค้าได้เป็นอย่างดีและมีคุณภาพ	4.03	0.78	มาก
3. กิจกรรมมีกระบวนการตรวจสอบมาตรฐานของสินค้าและบริการ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.30	0.72	มาก
4. กิจกรรมมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรทุกคนให้มีศักยภาพ เป็นที่ยอมรับและสามารถให้บริการลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจ	4.11	0.72	มาก
5. กิจกรรมมีการยึดมั่นกับการรักษามาตรฐานของสินค้าและบริการ เป็นอันดับแรก	4.48	0.61	มาก
รวม	4.24	0.55	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบ
ทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจกรรมมีการยึดมั่นกับการรักษามาตรฐานของสินค้าและบริการเป็นอันดับแรก
($\bar{X} = 4.48$) กิจกรรมมีกระบวนการตรวจสอบมาตรฐานของสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ
และต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.30$) และกิจกรรมมีการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน
เพื่อให้ผลการดำเนินงานมีคุณภาพ ($\bar{X} = 4.28$)



ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม เป็นรายชื่อ
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจกรรมมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ	3.77	0.90	มาก
2. กิจกรรมมีการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น	3.98	0.79	มาก
3. กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ของกิจการได้อย่างสะดวก	4.01	0.71	มาก
4. กิจกรรมคิดค้นสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอซึ่งเกิดจากแนวคิดใหม่ ความคิดที่ทันสมัยของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.86	0.84	มาก
5. กิจกรรมมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและ ง่ายต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวก ในการติดต่อและบริการ	4.06	0.72	มาก
รวม	3.94	0.66	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจกรรมมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและง่ายต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกในการติดต่อและบริการ ($\bar{X} = 4.06$) กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เข้าถึง ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ของกิจการได้อย่างสะดวก ($\bar{X} = 4.01$) และกิจกรรมมีการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.98$)



ตาราง 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า
เป็นรายข้อ ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจกรรมมีการบริการลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว	4.24	0.66	มาก
2. กิจกรรมมีการบริการลูกค้าได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	4.30	0.65	มาก
3. กิจกรรมสามารถสร้างผลิตภัณฑ์และให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า	4.29	0.64	มาก
4. กิจกรรมมีการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งเพื่อเพิ่มความพึงพอใจต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.83	มาก
5. กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	4.23	0.76	มาก
รวม	4.23	0.60	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจกรรมมีการบริการลูกค้าได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.30$) กิจกรรมสามารถสร้างผลิตภัณฑ์และให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ($\bar{X} = 4.29$) และกิจกรรมมีการบริการลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.24$)



ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน แสดงดังตาราง 14 - 22

5.1 รูปแบบธุรกิจ

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้าน ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ แตกต่างกัน

การจัดการทุนมนุษย์	บริษัทจำกัด		ห้างหุ้นส่วน		t	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการจัดการความรู้	4.06	0.57	3.97	0.59	0.639	0.524
2. ด้านการจัดการทักษะ	4.04	0.56	3.92	0.52	0.961	0.338
3. ด้านการจัดการทัศนคติ	4.07	0.60	4.10	0.69	-0.232	0.817
โดยรวม	4.06	0.52	4.00	0.55	0.486	0.628

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะ และด้านการจัดการทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)



5.2 ประเภทรูทริก

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทรูทริก แตกต่างกัน (ANOVA)

การจัดการทุนมนุษย์	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.801	0.267	0.989	0.400
	ภายในกลุ่ม	135	36.476	0.270		
	รวม	138	37.277			

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีประเภทรูทริกแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทรูทริก แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การจัดการทุนมนุษย์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	3 ด้าน	9.000	405.000	1.669	0.094
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	323.838	1.689	0.091
Hotelling's Trace	3 ด้าน	9.000	395.000	1.701	0.087
Roy's Largest Root	3 ด้าน	3.000	135.000	4.414	0.005*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 16 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีประเภทรูทริกแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะ และด้านการจัดการทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)



5.3 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

การจัดการทุนมนุษย์	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.564	0.188	0.692	0.559
	ภายในกลุ่ม	135	36.713	0.272		
	รวม	138	37.277			

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การจัดการ ทุนมนุษย์	Hypothesis df	Error Df	F	p-value
Pillai's Trace	3 ด้าน	9.000	405.000	0.673	0.734
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	323.838	0.668	0.738
Hotelling's Trace	3 ด้าน	9.000	395.000	0.662	0.743
Roy's Largest Root	3 ด้าน	3.000	135.000	1.346	0.262

จากตาราง 18 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะ และด้านการจัดการทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)



5.4 จำนวนพนักงาน

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

การจัดการทุนมนุษย์	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.369	0.123	0.449	0.718
	ภายในกลุ่ม	135	36.908	0.273		
	รวม	138	37.277			

จากตาราง 19 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การจัดการทุนมนุษย์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	3 ด้าน	9.000	405.000	0.546	0.840
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	323.838	0.542	0.843
Hotelling's Trace	3 ด้าน	9.000	395.000	0.538	0.847
Roy's Largest Root	3 ด้าน	3.000	135.000	1.246	0.296

จากตาราง 20 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะ และด้านการจัดการทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)



5.5 รายได้ต่อปีของกิจการ

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน (ANOVA)

การจัดการทุนมนุษย์	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.003	0.334	1.244	0.296
	ภายในกลุ่ม	135	36.274	0.269		
	รวม	138	37.277			

จากตาราง 21 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การจัดการ ทุนมนุษย์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	3 ด้าน	9.000	405.000	1.252	0.262
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	323.838	1.258	0.259
Hotelling's Trace	3 ด้าน	9.000	395.000	1.261	0.257
Roy's Largest Root	3 ด้าน	3.000	135.000	3.238	0.024*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 22 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์เป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะ และด้านการจัดการทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)



ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน ดังตาราง 23 - 31

6.1 รูปแบบธุรกิจ

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้านของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ แตกต่างกัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	บริษัทจำกัด		ห้างหุ้นส่วน		t	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านประสิทธิภาพ	4.19	0.57	4.10	0.47	0.693	0.489
2. ด้านคุณภาพ	4.28	0.57	4.05	0.44	2.137	0.040*
3. ด้านนวัตกรรม	3.91	0.67	4.09	0.60	-1.181	0.240
4. ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า	4.24	0.61	4.18	0.52	0.449	0.654
โดยรวม	4.15	0.51	4.10	0.39	0.440	0.660

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ มากกว่า รูปแบบธุรกิจที่เป็นห้างหุ้นส่วน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)



6.2 ประเภทธุรกิจ

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทธุรกิจ แตกต่างกัน (ANOVA)

ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.005	0.335	1.415	0.241
	ภายในกลุ่ม	135	31.971	0.237		
	รวม	138	32.976			

จากตาราง 24 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีประเภทธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประเภทธุรกิจ แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	4 ด้าน	12.000	402.000	2.194	0.011*
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	349.531	2.254	0.009*
Hotelling's Trace	4 ด้าน	12.000	392.000	2.302	0.008*
Roy's Largest Root	4 ด้าน	4.000	134.000	5.878	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 25 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีประเภทธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate ผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีประเภทธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ไม่แตกต่างกัน (ตาราง 43 ภาคผนวก ค)



6.3 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน (ANOVA)

ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.109	0.370	1.566	0.200
	ภายในกลุ่ม	135	31.867	0.236		
	รวม	138	32.976			

จากตาราง 26 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	4 ด้าน	12.000	402.000	1.242	0.252
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	349.531	1.233	0.258
Hotelling's Trace	4 ด้าน	12.000	392.000	1.222	0.265
Roy's Largest Root	4 ด้าน	4.000	134.000	2.041	0.092

จากตาราง 27 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)



6.4 จำนวนพนักงาน

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.584	0.195	0.811	0.490
	ภายในกลุ่ม	135	32.392	0.240		
	รวม	138	32.976			

จากตาราง 28 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	4 ด้าน	12.000	402.000	1.090	0.367
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	349.531	1.093	0.365
Hotelling's Trace	4 ด้าน	12.000	392.000	1.094	0.364
Roy's Largest Root	4 ด้าน	4.000	134.000	2.604	0.039*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)



6.5 รายได้ต่อปีของกิจการ

ตาราง 30 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการแตกต่างกัน (ANOVA)

ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.376	0.459	1.960	0.123
	ภายในกลุ่ม	135	31.600	0.234		
	รวม	138	32.976			

จากตาราง 30 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 31 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้านของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	4 ด้าน	12.000	402.000	1.141	0.325
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	349.531	1.130	0.334
Hotelling's Trace	4 ด้าน	12.000	392.000	1.117	0.344
Roy's Largest Root	4 ด้าน	4.000	134.000	1.574	0.185

จากตาราง 31 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีรายได้ต่อปีของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)



ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ของการจัดการทุนมนุษย์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งทำการทดสอบความสัมพันธ์และสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยใช้การจัดการทุนมนุษย์เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งกำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

H₁ การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

H₂ การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

H₃ การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ตาราง 32 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร	MCA	MKM	MSM	MAM	VIF
$\bar{X}$	4.15	4.04	4.02	4.07	
S.D.	0.49	0.57	0.56	0.62	
MCA	-	0.560*	0.647*	0.619*	
MKM		-	0.691*	0.694*	2.301
MSM			-	0.696*	2.314
MAM				-	2.335

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 32 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity จึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ มีค่าตั้งแต่ 2.301 – 2.335 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระ มีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.560 – 0.647 จากนั้น ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวม (MCA) ได้ผลดังนี้

$$MCA = 1.544 + 0.084MKM + 0.332MSM + 0.227MAM$$

สมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (MCA) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 41.141$; $p = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.466 เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์แต่ละด้านกับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (MCA) ปรากฏผลดังตาราง 33



ตาราง 33 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.544	0.240	6.423	0.000*
1. ด้านการจัดการความรู้ (MKM)	0.084	0.080	1.050	0.295
2. ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.332	0.083	4.006	0.000*
3. ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM)	0.227	0.075	3.009	0.003*
F = 41.141 p = 0.000 Adj R ² = 0.466				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 33 พบว่า การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) และด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (MCA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 และ 3 สำหรับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ (MKM) ไม่มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (MCA)

เมื่อนำการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) และด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) ไปสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (MCA) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.466 (ตาราง 44 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ดังนี้

$$MCA = 1.612 + 0.367MSM + 0.259MAM$$



ตาราง 34 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ด้านประสิทธิภาพของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร	ME	MKM	MSM	MAM	VIF
$\bar{X}$	4.18	4.04	4.02	4.07	
S.D.	0.56	0.57	0.56	0.62	
ME	-	0.418*	0.528*	0.466*	
MKM		-	0.691*	0.694*	2.301
MSM			-	0.696*	2.314
MAM				-	2.335

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 34 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity จึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ มีค่าตั้งแต่ 2.301 – 2.335 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระ มีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.418 – 0.528 จากนั้นทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ (ME) ได้ผลดังนี้

$$ME = 1.866 + 0.027MKM + 0.383MSM + 0.162MAM$$

สมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ (ME) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 19.141$; $p = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการ พยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.283 เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การ จัดการทุนมนุษย์แต่ละด้านกับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ (ME) ปรากฏผลดังตาราง 35



ตาราง 35 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ด้านประสิทธิภาพของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.866	0.317	5.886	0.000*
1. ด้านการจัดการความรู้ (MKM)	0.027	0.106	0.253	0.801
2. ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.383	0.109	3.502	0.001*
3. ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM)	0.162	0.099	1.629	0.106
F = 19.141 p = 0.000 Adj R ² = 0.283				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 35 พบว่า การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ (ME) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 สำหรับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ (MKM) และด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) ไม่มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ (ME)

เมื่อนำการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) ไปสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ (ME) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.274 (ตาราง 45 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$ME = 2.056 + 0.527MSM$$



ตาราง 36 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ด้านคุณภาพของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร	MQ	MKM	MSM	MAM	VIF
$\bar{X}$	4.24	4.04	4.02	4.07	
S.D.	0.55	0.57	0.56	0.62	
MQ	-	0.463*	0.557*	0.493*	
MKM		-	0.691*	0.694*	2.301
MSM			-	0.696*	2.314
MAM				-	2.335

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 36 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity จึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ มีค่าตั้งแต่ 2.301 – 2.335 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระ มีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.463 – 0.557 จากนั้น ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ (MQ) ได้ผลดังนี้

$$MQ = 1.774 + 0.077MKM + 0.381MSM + 0.153MAM$$

สมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ (MQ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 22.621$; $p = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.320 เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์แต่ละด้านกับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ (MQ) ปรากฏผลดังตาราง 37



ตาราง 37 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ด้านคุณภาพของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.774	0.307	5.779	0.000*
1. ด้านการจัดการความรู้ (MKM)	0.077	0.103	0.750	0.455
2. ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.381	0.106	3.593	0.000*
3. ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM)	0.153	0.096	1.584	0.116
F = 22.621 p = 0.000 Adj R ² = 0.320				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 37 พบว่า การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ (MQ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 สำหรับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ (MKM) และด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) ไม่มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ (MQ)

เมื่อนำการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) ไปสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ (MQ) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.306 (ตาราง 46 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$MQ = 2.014 + 0.553MSM$$



ตาราง 38 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ด้านนวัตกรรมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร	MI	MKM	MSM	MAM	VIF
$\bar{X}$	3.94	4.04	4.02	4.07	
S.D.	0.66	0.57	0.56	0.62	
MI	-	0.506*	0.597*	0.589*	
MKM		-	0.691*	0.694*	2.301
MSM			-	0.696*	2.314
MAM				-	2.335

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity จึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ มีค่าตั้งแต่ 2.301 – 2.335 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระ มีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.506 – 0.597 จากนั้น ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม (MI) ได้ผลดังนี้

$$MI = 0.684 + 0.058MKM + 0.408MSM + 0.339MAM$$

สมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม (MI) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 32.062$; $p = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.403 เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์แต่ละด้านกับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม (MI) ปรากฏผลดังตาราง 39



ตาราง 39 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ด้านนวัตกรรมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.684	0.344	1.985	0.049*
1. ด้านการจัดการความรู้ (MKM)	0.058	0.115	0.502	0.616
2. ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.408	0.119	3.430	0.001*
3. ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM)	0.339	0.108	3.137	0.002*
F = 32.062 p = 0.000 Adj R ² = 0.403				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 39 พบว่า การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) และด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม (MI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 และ 3 สำหรับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ (MKM) ไม่มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม (MI)

เมื่อนำการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) และด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) ไปสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม (MI) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.406 (ตาราง 47 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$MI = 0.731 + 0.432MSM + 0.361MAM$$



ตาราง 40 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร	MR	MKM	MSM	MAM	VIF
$\bar{X}$	4.23	4.04	4.02	4.07	
S.D.	0.60	0.57	0.56	0.62	
MR	-	0.452*	0.446*	0.482*	
MKM		-	0.691*	0.694*	2.301
MSM			-	0.696*	2.314
MAM				-	2.335

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 40 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity จึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ มีค่าตั้งแต่ 2.301 – 2.335 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระ มีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง 0.446 – 0.482 จากนั้นทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (MR) ได้ผลดังนี้

$$MR = 1.852 + 0.176MKM + 0.158MSM + 0.254MAM$$

สมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อ ลูกค้า (MR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 16.497$; $p = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.252 เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทุนมนุษย์แต่ละด้านกับตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (MR) ปรากฏผลดังตาราง 41



ตาราง 41 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.852	0.348	5.322	0.000*
1. ด้านการจัดการความรู้ (MKM)	0.176	0.116	1.513	0.133
2. ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.158	0.120	1.313	0.191
3. ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM)	0.254	0.109	2.328	0.021*
F = 16.497 p = 0.000 Adj R ² = 0.252				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 41 พบว่า การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (MR) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 สำหรับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ (MKM) และด้านการจัดการทักษะ (MSM) ไม่มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (MR)

เมื่อนำการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) ไปสร้างสมการเพื่อพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (MR) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.226 (ตาราง 48 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$MR = 2.331 + 0.467MAM$$



บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยทำการสรุปและมีประเด็นสำคัญในการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการจัดการทุนมนุษย์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
5. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารธุรกิจ ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง อายุ 30 - 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 15 ปี รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 50,000 บาท และตำแหน่งงานในปัจจุบัน อื่นๆ ได้แก่ ผู้จัดการหรือรองผู้จัดการ และธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่ มีรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด ระยะเวลา



ในการดำเนินงาน มากกว่า 10 ปี จำนวนพนักงาน มากกว่า 150 คน และรายได้ต่อปีของกิจการต่ำกว่า 50,000,000 บาท

2. ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ เช่น กิจการเชื่อมั่นว่ากระบวนการจัดเก็บ การแลกเปลี่ยนและการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานจะนำไปสู่การสร้างความรู้ได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจได้ กิจการให้ความสำคัญกับการค้นหาและการถ่ายทอดความรู้ของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศไปสู่พนักงานคนอื่นๆ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และกิจการมุ่งมั่นให้มีการฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดความรู้ใหม่ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการจัดการทักษะ เช่น กิจการเชื่อมั่นว่าการสร้างและพัฒนาความชำนาญในงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้คุณภาพของงานเพิ่มสูงขึ้นและต้นทุนในระยะยาวลดต่ำลง กิจการให้ความสำคัญกับการดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถและความชำนาญในงานให้กับพนักงาน และกิจการสนับสนุนให้มีการประเมินความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะๆ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาทักษะของพนักงาน และด้านการจัดการทัศนคติ เช่น กิจการเชื่อมั่นว่าการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานมีความเสียสละ ซื่อสัตย์ต่องาน จงรักภักดีต่อองค์กรจะช่วยเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับกิจการได้ กิจการมุ่งมั่นให้มีการพัฒนาและใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงพฤติกรรมการทำงานที่ดี เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความขยันและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ และกิจการมุ่งมั่นให้มีการสร้างและถ่ายทอดวัฒนธรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในงานให้แก่พนักงาน เพื่อส่งเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ เป็นต้น

3. ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ เช่น กิจการมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกิจการ กิจการมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และกิจการสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ เช่น กิจการมีการยึดมั่นกับการรักษามาตรฐานของสินค้าและบริการเป็นอันดับแรก กิจการมีกระบวนการตรวจสอบมาตรฐานของสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และกิจการมีการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้ผลการดำเนินงานมีคุณภาพ ด้านนวัตกรรม เช่น กิจการมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและง่ายต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกในการติดต่อและบริการ กิจการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ของกิจการได้อย่างสะดวก และกิจการมีการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า เช่น กิจการมีการบริการลูกค้าได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ กิจการสามารถสร้างผลิตภัณฑ์และให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และกิจการมีการบริการลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เป็นต้น

4. ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์โดยรวม ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะ และด้านการจัดการทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน



5. ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ไม่แตกต่างกัน

6. ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ที่เป็นบริษัทจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ มากกว่า รูปแบบธุรกิจที่เป็นห้างหุ้นส่วน

7. การจัดการทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (MCA) ได้แก่ ด้านการจัดการทักษะ (MSM) และด้านการจัดการทัศนคติ (MAM) ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$MCA = 1.612 + 0.367MSM + 0.259MAM$$

เมื่อพิจารณาสมการพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านประสิทธิภาพ (ME)

$$ME = 2.056 + 0.527MSM$$

2) ด้านคุณภาพ (MQ)

$$MQ = 2.014 + 0.553MSM$$

3) ด้านนวัตกรรม (MI)

$$MI = 0.731 + 0.432MSM + 0.361MAM$$

4) ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (MR)

$$MR = 2.331 + 0.467MAM$$

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการจัดการทุนมนุษย์โดยรวม ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะและด้านการจัดการทัศนคติ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากทุนมนุษย์เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร เป็นการเตรียมคนขององค์กรให้มีความพร้อมทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ทัศนคติ เป็นแหล่งของการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม (2552 : 85) พบว่าในทัศนะของพนักงานในบริษัทน้ำอวดลม ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการพัฒนาทักษะ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการพัฒนาทัศนคติอยู่ในระดับมากรองลงมา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรินทร์ ยศเลิศ (2552 : 85 - 89) พบว่าระดับความคิดเห็นของการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ด้านการพัฒนาความรู้ ด้านการพัฒนาทักษะ และด้านการพัฒนาทัศนคติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Rastogi



(2000 : 193 - 203) กล่าวว่า ทุนมนุษย์เป็นตัวกระตุ้น เป็นความยั่งยืน เป็นการพัฒนาปัจจัยต่างๆ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ทุนทางสังคม การเรียนรู้ และการจัดการความรู้ โดยการจัดการความรู้ ทำให้เกิดนวัตกรรม การสร้างสรรค์ การพัฒนาทักษะ สมรรถนะและความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และการปฏิรูปกระบวนการทำงานในลักษณะที่มีความต่อเนื่อง และปัจจัยเหล่านี้เป็นสาเหตุและเป็นผลที่ตามมา การบริการจัดการทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ จะสนับสนุนให้เกิดทุนทางปัญญาซึ่งเป็นความสามารถที่ยิ่งใหญ่ขององค์กร และเป็นปัจจัยที่ฝังอยู่ในทุนมนุษย์ขององค์กร

2. ผู้บริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ความได้เปรียบทางการแข่งขันถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร ให้สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกองค์กรต้องพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของตนเองเพื่อชิงความได้เปรียบทางการตลาด เพื่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนถาวรขององค์กร ซึ่งเป็นบทพิสูจน์ว่าองค์กรนั้น ๆ มีความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือไม่ ถ้าองค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันก็จะสามารถยืนหยัดอยู่ต่อไปต่อไป แต่ถ้าไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรนั้นก็ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้และต้องปิดกิจการไปในที่สุดซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชวาล พลเยี่ยม (2550 : 97 -98) พบว่า ผู้จัดการธนาคารออมสิน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรมและด้านการตอบสนองของลูกค้า อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ วิทยา ด้านธำรงกุล (2546 : 38 - 39) กล่าวว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเป็นมิติที่มีความสำคัญมากต่อผลประกอบการในอนาคตขององค์กร ซึ่งองค์กรมีความจำเป็นต้องพัฒนามาตรวัดเพื่อใช้วัดและเปรียบเทียบคู่แข่งในองค์ประกอบของแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า

3. ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้ต่อปีของกิจการ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์โดยรวม ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการทักษะและด้านการจัดการทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจาก ทุนมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร การจัดการในทุนมนุษย์ คือ การลงทุนมนุษย์ซึ่งเป็นการลงทุนในตัวบุคคลเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคคล เพื่อไปเพิ่มคุณค่าผลผลิตในรูปแบบของการสร้างมูลค่าให้กับองค์กรซึ่งสอดคล้องแนวคิดของ นิสดารค์ เวชยานนท์ (2551 : 18 - 19) กล่าวว่า การจัดการทุนมนุษย์เป็นการเชื่อมโยงระหว่างตัวพนักงานและองค์กร ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างพนักงานและองค์กรควรมีการผสมผสานเป้าหมายของความรับผิดชอบร่วมกัน มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายทางสังคม และวัฒนธรรม สิ่งที่เชื่อมโยงองค์กรและพนักงานเข้าด้วยกันจะประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) เอกลักษณ์และค่านิยมขององค์กร 2) การปฏิบัติด้านองค์กร และ3) การพัฒนาบุคลากร สำหรับองค์ประกอบแรก คือ เอกลักษณ์ด้านค่านิยมมีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร องค์ประกอบที่สองการปฏิบัติด้านบุคลากรช่วยให้พนักงานมีความเสียสละ องค์ประกอบที่สาม การพัฒนาบุคลากรจะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ



4. ผู้บริหารธุรกิจ ที่มีรูปแบบธุรกิจ แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ แตกต่างกัน เนื่องจาก รูปแบบธุรกิจถือเป็นประเด็นที่มีความสำคัญต่อรูปแบบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเนื่องจากสามารถบ่งบอกถึงความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบ และผลผูกพันด้านภาษี รูปแบบองค์กรที่แตกต่างกัน ย่อมทำให้การบริหารจัดการและคุณภาพขององค์กรแตกต่างกันออกไปซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2546 : 51) กล่าวว่า การจัดตั้งธุรกิจ SMEs จะต้องมีการมีรูปแบบที่เหมาะสมกับความต้องการและลักษณะของธุรกิจแต่ละแห่งซึ่งรูปแบบความเป็นเจ้าของธุรกิจตามที่ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ได้กำหนดไว้มีอยู่ 3 รูปแบบ ได้แก่ ธุรกิจเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วนและบริษัทจำกัด การที่ผู้ประกอบการจะเลือกดำเนินการตามรูปแบบใดจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่าย ความยากง่ายของรูปแบบการก่อตั้ง ความรับผิดชอบต่อหนี้สินของผู้ประกอบการ ความต่อเนื่องของธุรกิจ การถ่ายโอนความเป็นเจ้าของ อำนาจในการบริหารงาน ความสามารถในการเพิ่มทุน ภาระด้านภาษี ข้อจำกัดด้านกฎหมาย เป็นต้น

5. การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทักษะ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านนวัตกรรม เนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และไร้ทิศทางของปัจจัยที่เกี่ยวข้องของโลกยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ทำให้หลายองค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและแข่งขันได้ ภายใต้สถานการณ์ที่เต็มไปด้วยคู่แข่งรอบด้าน ซึ่งปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถแข่งขันได้ ก็คือทุนมนุษย์ ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ ด้วยความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่แตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของแต่ละบุคคล หลายองค์กรจึงให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ มีความพยายามบริหารจัดการทุนมนุษย์ด้วยการสรรหาพนักงานที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาทุนมนุษย์ด้านทักษะความรู้ ความสามารถและการบำรุงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความคุ้มค่าและให้ผลตอบแทนที่สูง สร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัตรา นิยมชัย (2553 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์มีอิทธิพลต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจของสาธารณรัฐเกาหลี กล่าวคือเมื่อปัจจัยทุนมนุษย์ของสาธารณรัฐเกาหลีเปลี่ยนแปลงไปร้อยละ 1 ส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ แสดงให้เห็นว่าการที่ประเทศมีระดับปัจจัยทุนมนุษย์ที่ต่างกันย่อมส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชวาล พลเยี่ยม (2550 : 97 -98) พบว่า ศักยภาพทางการตลาดด้านศักยภาพภายในองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านนวัตกรรม และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปราชาญา กล้าผจญและ พอตตา บุตรสุทธีวงศ์ (2550 : 45) กล่าวว่า ทฤษฎีทุนมนุษย์เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อพื้นฐานว่าทักษะและความรู้ของมนุษย์ เป็นทุนประเภทหนึ่งซึ่งแฝงอยู่ในตัวของมนุษย์ผู้นั้น ทักษะต่างๆ ที่บุคคลสามารถกระทำได้อาจเป็นทักษะความถนัดที่แปลกๆ ที่ผู้อื่นทำไม่ได้ หรือความสามารถในการทำบางสิ่งบางอย่างได้อย่างง่ายดาย และรวดเร็ว ขณะที่ผู้อื่นทำได้ช้า หรือบางคนแม้จะพยายามฝึกอย่างหนักแล้วก็ยังไม่สามารถทำได้ดีก็มี ยิ่งมนุษย์มีทักษะที่แปลกที่มนุษย์ผู้อื่นไม่มีมนุษย์ผู้นั้นก็จะเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน เมื่อทำงานที่ยากๆ ทั้งหลายก็มักจะได้รับค่าตอบแทนที่สูง



6. การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านนวัตกรรมและด้านการตอบสนองต่อลูกค้า เนื่องจาก การพัฒนาทุนมนุษย์ถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยที่องค์กรจะต้องมีกรอบแนวทางการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ การฝึกอบรมถือเป็นเทคนิควิธีการที่ใช้ในการสื่อสารหรือถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ข้อเท็จจริงประสบการณ์หรือข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ มีทัศนคติที่ดี และมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พะยอม วงศ์สารศรี (2554 : 169) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรให้มีการเรียนรู้อย่างพอเพียงที่จะปฏิบัติงานนั้น มีทัศนคติที่ดีต่องาน เพราะถ้าคนเรามีความพึงพอใจในงานย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและมีความสามารถอย่างชำนาญหรือมีทักษะในงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรให้ความสำคัญกับการจัดการทุนมนุษย์ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร

1.2 ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรให้ความสำคัญกับความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างยั่งยืน มีประสิทธิภาพ

1.3 ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ เนื่องจากการจัดการความรู้จะช่วยลดอัตราการลาออกจากงาน และสนับสนุนผลการปฏิบัติงานซึ่งได้รับอิทธิพลทางบวกจากความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน และความสามารถในการสร้างความรู้ใหม่ๆ

1.4 ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ เนื่องจากความพึงพอใจในงาน ความยึดมั่นผูกพันในองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยความพึงพอใจในงานนำไปสู่ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการทำงานนำไปสู่การแบ่งปันความรู้ในองค์กร และความยึดมั่นผูกพันนำไปสู่การรักษาคนไว้ในองค์กรก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1.5 ผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะของพนักงาน ด้วยการฝึกอบรมเนื่องจาก การพัฒนาทักษะของพนักงาน ด้วยการฝึกอบรมจะทำให้พนักงานเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ มีทัศนคติที่ดี และมี



2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอื่นๆ เช่น ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจโทรคมนาคม ธุรกิจสิ่งพิมพ์ และอุตสาหกรรมต่าง ๆ เพื่อทราบถึงความคิดเห็นของผู้บริหารและ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบและส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดใหญ่เพื่อจะได้นำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการจัดการทุนมนุษย์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภูมิภาคอื่น ๆ ในประเทศไทยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย

2.4 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจในกลุ่มอื่นที่มีการดำเนินงานในประเทศไทยเพื่อนำข้อมูลจากการวิจัยไปเปรียบเทียบและประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 ควรศึกษาทุนทางสังคมหรือเครือข่ายความสัมพันธ์และทุนทางอารมณ์ หรือ ความฉลาดทางอารมณ์ ที่นอกเหนือจากทุนมนุษย์ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการวิจัย



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กัตัญญู หิรัญญสมบุรณ์. การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : เท็กแอนด์เจอร์นัลพับลิเคชั่น, 2545.
- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในมิติด้านนวัตกรรม (Innovation). 2548. <http://tulip.bu.ac.th/~jarin.a/Content/Innovation/compet_advantage.htm> 2556.
- ชัชวาล พลเยี่ยม. ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพทางการตลาดกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธนาคารออมสิน. วิทยานิพนธ์ กจ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.
- ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุติกุล. “การจัดการทุนมนุษย์ : กลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ยั่งยืน,” ครุศาสตร์อุตสาหกรรม. 10(2) : 1 – 6 ; กุมภาพันธ์ – พฤษภาคม, 2554.
- ดนัย เทียนพุฒ. ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : นาโกต้า, 2544.
- ทัศนีย์ ชชาติไทย. การออกแบบการประเมินโครงการ. เอกสารการสอนชุดวิชาการประเมินโครงการ หน่วยที่ 6. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2553.
- ธงชัย สันติวงษ์. การตลาดโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2539.
- อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. ทุนมนุษย์ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2550.
- ธีรยุทธ วัฒนาศุโข. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์ : HPO (High Performance Organization) HPWS (High Performance Work System) Managing Talent. กรุงเทพฯ : กราฟิโก ซิสเต็มส์, 2551.
- เบญจพร พงษ์เจริญธรรม. ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2553.
- ปพฤษ อุตสาหกรรมกิจ. ศักยภาพในการแข่งขันระดับโลก : Global Competitiveness. มหาสารคาม : คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2547.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอลตา บุตรสุทิวังค์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ก.พลการพิมพ์, 2550.
- ปรัชญา ชุ่มนาเสียว. แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ในองค์กร. เอกสารการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ ครั้งที่ 7. ม.ป.ท. : ม.ป.พ., 2549.
- ผลีน ภูเจริญ. การจัดการร่วมสมัย : กรอบแนวคิดใหม่ทางการจัดการในการสร้างและพัฒนาพลวัตในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : เอกพิมพ์ไทย, 2548.
- พรพร พุกะพันธ์. จริยธรรมทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักส์, 2544.



- พรปวีณ์ กองแดง. การพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดจันทบุรี. การศึกษาอิสระ รป.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551.
- พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สุภา, 2545.
- พิชิต เทพวรรณ. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2554.
- ไพรินทร์ ยศเลิศ. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ : บริษัท ซี เอฟ พี จำกัด. การค้นคว้าอิสระ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- ไพรวรรณ โยธาสุภาพ. ผลกระทบของความรู้ความสามารถขององค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- ภาณุ ทองจันทร์. บทบาทของทุนมนุษย์ที่มีต่อความเจริญเติบโตภาคการเกษตรของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.
- วณัฏฐ์ ชื่นพิบูลย์. ผลกระทบของสภาวะแวดล้อมภายในองค์กรที่มีคุณภาพข้อมูลทางบัญชีและประสิทธิภาพการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs ในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ บข.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2552.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. ครบเครื่องเรื่องการบริหารธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ดวงกมลสมัย, 2546.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. การบริหาร = Management. กรุงเทพฯ : เอิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น, 2546.
- ศุภชัย หล่อโลหการ. มุ่งสู่ พ.ศ. 2547 ใช้ “นวัตกรรม” กำหนดทิศทาง สร้างความเข้มแข็งให้ระบบวิจัยของประเทศ. 2546. <<http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2003q4/article2003dec30p4.htm>> 25 เมษายน 2551.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2548.
- สนใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2547.
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. องค์ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ SMEs. 2551. <<http://www.ismed.or.th/SME2/src/bin/controller.php>> 2556.
- สารทูล บัวขาว. การประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ประเภทการผลิตสินค้าในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บข.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549.
- สุนิสา จัยม่วงศรี. การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินโครงการ. เอกสารการสอนชุดวิชา การประเมินโครงการ หน่วยที่ 10. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2553.
- สุพัตรา นิยมชัย. บทบาททุนมนุษย์ต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยและประเทศสาธารณรัฐเกาหลี. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2553.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. การกำหนดเกณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. กรุงเทพฯ : กระทรวงอุตสาหกรรม, 2544.



- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. กฎกระทรวงกำหนดการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2554.
<<http://www.sme.go.th/Pages/Define/Define.aspx>> 2556.
- _____. รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2554. 2554.
<<http://www.sme.go.th/SiteCollectionDocuments/White%20Paper/2544/ch1.pdf>> 2556.
- เสนห์ จัยโต. การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2548.
- เสนาะ ดิยาว. การบริหารกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. การบริหารเชิงกลยุทธ์ = Strategic Management. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2547.
- Aaker, D. A., V. Kumar and G. S. Day. Marketing Research. 7th ed. New York : John Wiley & Son, 2001.
- Becker, G. S. “Nobel Lecture : The Economic Way of Looking at Life,” Journal of Political Economy. 101(3) : 385 - 409 ; June, 1993.
- Black, K. Business Statistics for Contemporary Decision Making. 4th ed. New York : John Wiley & Son, 2006.
- Bontis, N. and J. Fitz-enz. “Intellectual Capital ROI : A Causal Map of Human Capital Antecedents and Consequents,” Journal of Intellectual Capital. 3(3) : 223-47, 2002.
- Chidi, C. O. and O. A. Shadare. “Managing Human Capital Development in Small and Medium - Sized Enterprises for Sustainable National Development in Nigeria,” International Journal of Management and Information Systems. 15(2) : 95 - 103, 2011.
- Demeter, K. “Manufacturing Strategy and Competiveness,” International of Production Economics. 95(81-82) : 205-213 ; April, 2003.
- Dess, G. and J. Picken. Beyond Productivity : How Leading Companies Achieve Superior Performance by Leveraging their Human Capital. New York : American Management Association, 1999.
- Erickson, G. S. and M. McCall. “Using Intellectual Capital to Enhance Performance in the Hospitality Industry,” Advances in Competitiveness Reserch. 20(1/2) : 58 - 66 ; January, 2012.
- Fehr, E. and A. Falk. “Wage Rigidity in a Competitive Incomplete Contract Market,” Journal of Political Economy. 107(1) : 106-134 ; February, 1999.
- Gibson, J. L. and others. Organizations : Behavior, Structure, and Processes. 6th ed. Plano, TX : Business Publications, 1988.



- Groyberg and others. "Are Leaders Portable?," Harvard Business Review. 5 : 96-102, 2006.
- Kuczmarski, T.D. Innovation : Leadership Strategies for the Competitive Edge. Illinois Chicago : NTC Publishing, 1996.
- Lovelock, C.H. Services Marketing. 2nd ed. London : Prentice - Hall International, 1991.
- Ployhart, R. E. and T. P. Moilterno. "Emergence of the Human Capital Resource : a Multilevel Model," Academy of Management Review. 36(1) : 127 - 150 ; January, 2011.
- Rastogi, P.N. "Sustaining Enterprise Competitiveness – is Human Capital the Answer?," Human Systems Management. 3(19) : 193 – 203, 2000.
- Roos, G. and J. Roos. "Measuring Your Company's Intellectual Performance," Long Range Planning. 30(3) : 413-426, 1997.
- Ukenna, S. I., N. A. Carol and M.C. Olise. "Effect of Investment in Human Capital Development on Organisational Performance : Empirical Examination of the Perception of Small Business Owners in Nigeria," European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences. 26 : 93 - 107 ; November, 2010.
- Vodak, I. J. "How to Measure Return on Investment into Human Capital Development," Cag University Journal of Social Sciences. 7(1) : 1 - 19 ; June, 2010.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความสำเร็จทางการแข่งขัน
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามข้อมูลชุดนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 2. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีการศึกษา 2554
 3. การตอบแบบถามฉบับนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย กรุณาตอบคำถามให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยมีความเที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง
 4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ และการนำเสนอผลการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น
 5. หากท่านต้องการรับรายงานสรุปการวิจัย โปรดแนบนามบัตรของท่านมาพร้อมกับแบบสอบถามฉบับนี้ () ต้องการ () ไม่ต้องการ
 6. หากท่านมีปัญหาหรือข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามฉบับนี้ โปรดติดต่อ
 ข้าพเจ้า นางสาวอรพรรณ มาตช่วง คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม 44150 หรือหมายเลขโทรศัพท์ 081-5926224
 และ E-mail : Matchuang77@hotmail.com
- ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามทุกข้ออย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทั้งนี้ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัย และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวอรพรรณ มาตช่วง
 นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต
 คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขต
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

คำชี้แจง : โปรดกาเครื่องหมาย (✓) ในช่อง ☐ ที่ตรงกับข้อมูลของท่านตามสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ น้อยกว่า 30 ปี

☐ 30 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี

☐ มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ

☐ โสด

☐ สมรส

☐ หม้าย/หย่า

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 11 – 15 ปี

☐ มากกว่า 15 ปี

6. รายได้ต่อเดือน

☐ ต่ำกว่า 50,000 บาท

☐ 50,000 – 70,000 บาท

☐ 70,001 – 90,000 บาท

☐ มากกว่า 90,000 บาท

7. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

☐ กรรมการผู้จัดการ

☐ หัวหน้าผู้จัดการ

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....



ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง : โปรดกาเครื่องหมาย (✓) ในช่อง ☐ ที่ตรงกับข้อมูลธุรกิจของท่านตามสภาพความเป็นจริง

1. รูปแบบธุรกิจ

☐ บริษัทจำกัด

☐ ห้างหุ้นส่วน

2. ประเภทธุรกิจ

☐ กิจกรรมผลิตสินค้า

☐ กิจกรรมบริการ

☐ กิจกรรมค้าส่ง

☐ กิจกรรมค้าปลีก

3. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

☐ น้อยกว่า 3 ปี

☐ 3 – 5 ปี

☐ 6 – 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

4. จำนวนพนักงาน

☐ น้อยกว่า 50 คน

☐ 50 – 100 คน

☐ 101 – 150 คน

☐ มากกว่า 150 คน

5. รายได้ต่อปีของกิจการ

☐ ต่ำกว่า 50,000,000 บาท

☐ 50,000,000 – 100,000,000 บาท

☐ 100,000,001 – 150,000,000 บาท

☐ มากกว่า 150,000,000 บาท



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขต

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง : โปรดกาเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับ
ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การจัดการทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านการจัดการความรู้</u>					
1. กิจการเชื่อมั่นว่ากระบวนการจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน และการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานจะนำไปสู่ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจได้					
2. กิจการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่าง กลุ่มพนักงานและหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน					
3. กิจการมุ่งมั่นให้มีการฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดความรู้ ใหม่ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจให้กับ พนักงานอย่างต่อเนื่อง					
4. กิจการให้ความสำคัญกับการค้นหาและการถ่ายทอด ความรู้ของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศไปสู่ พนักงานคนอื่นๆ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน					
5. กิจการมุ่งมั่นให้มีการวางแผนระบบการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ที่มีอยู่ เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงและ นำมาใช้พัฒนาดตนเองได้โดยง่าย					
<u>ด้านการจัดการทักษะ</u>					
6. กิจการเชื่อมั่นว่าการสร้างและพัฒนาความชำนาญ ในงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้คุณภาพของ งานเพิ่มสูงขึ้นและต้นทุนในระยะยาวลดต่ำลง					
7. กิจการสนับสนุนให้มีการประเมินความสามารถและ ทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะๆ เพื่อ นำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาทักษะ ของพนักงาน					



การจัดการทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านการจัดการทักษะ</u>					
8. กิจกรรมให้ความสำคัญกับการดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถและความชำนาญในงานให้กับพนักงาน					
9. กิจกรรมส่งเสริมให้มีการจัดสรรงบประมาณให้แก่พนักงานในการเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันชั้นนำต่างๆ เพื่อพัฒนาระดับทักษะการทำงานให้สูงกว่าคู่แข่ง					
10. กิจกรรมมุ่งเน้นให้มีการวางแผนการสร้างระบบพี่เลี้ยงเพื่อการสอนงานและเพิ่มความชำนาญในงานให้กับพนักงานใหม่					
<u>ด้านการจัดการทัศนคติ</u>					
11. กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานมีความเสียสละ ซื่อสัตย์ต่องาน จงรักภักดีต่อองค์กรจะช่วยเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับกิจการได้					
12. กิจกรรมมุ่งเน้นให้มีการสร้างและถ่ายทอดวัฒนธรรมสร้างสรค์นวัตกรรมในงานให้แก่พนักงาน เพื่อส่งเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ					
13. กิจกรรมมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาและใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงพฤติกรรมการทำงานที่ดี เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความขยัน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ					
14. กิจกรรมให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลความคิดเห็นและความพึงพอใจในงานของพนักงานมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์การบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน					
15. กิจกรรมส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างกลุ่มพนักงาน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและสร้างการเป็นทีม					



ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง : โปรดกาเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ในช่วงระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับ
ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านประสิทธิภาพ</u>					
1. กิจกรรมการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกิจการ					
2. กิจการสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ					
3. กิจการได้เปรียบเทียบต้นทุนการดำเนินงานกับผลการดำเนินงานสม่ำเสมอเพื่อช่วยให้องค์การเกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
4. กิจกรรมการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
5. กิจการสามารถผลิตสินค้าและบริการให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<u>ด้านคุณภาพ</u>					
6. กิจกรรมมีการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้ผลการดำเนินงานมีคุณภาพ					
7. กิจกรรมมีการพัฒนาอบรมบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพ สามารถให้บริการลูกค้าได้เป็นอย่างดีและมีคุณภาพ					
8. กิจกรรมมีกระบวนการตรวจสอบมาตรฐานของสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
9. กิจกรรมมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรทุกคนให้มีศักยภาพเป็นที่ยอมรับและสามารถให้บริการลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจ					
10. กิจกรรมมีการยึดมั่นกับการรักษามาตรฐานของสินค้าและบริการเป็นอันดับแรก					



ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านนวัตกรรม</u>					
11. กิจกรรมมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
12. กิจกรรมมีการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น					
13. กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ของกิจการได้อย่างสะดวก					
14. กิจกรรมคิดค้นสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอซึ่งเกิดจากแนวคิดใหม่ ความคิดที่ทันสมัยของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
15. กิจกรรมมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและง่ายต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกในการติดต่อและบริการ					
<u>ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า</u>					
16. กิจกรรมมีการบริการลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว					
17. กิจกรรมมีการบริการลูกค้าได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
18. กิจกรรมสามารถสร้างผลิตภัณฑ์และให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า					
19. กิจกรรมมีการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อเพิ่มความพึงพอใจต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
20. กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ					

ขอขอบพระคุณ ที่ท่านกรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้



ภาคผนวก ข
คุณภาพเครื่องมือ



ตาราง 42 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
1. การจัดการทุนมนุษย์		
1.1 ด้านการจัดการความรู้		0.899
1	0.549	
2	0.611	
3	0.494	
4	0.664	
5	0.692	
1.2 ด้านการจัดการทักษะ		0.904
6	0.409	
7	0.479	
8	0.353	
9	0.343	
10	0.460	
1.3 ด้านการจัดการทัศนคติ		0.899
11	0.569	
12	0.744	
13	0.586	
14	0.560	
15	0.594	
2. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน		
2.1 ด้านประสิทธิภาพ		0.936
1	0.579	
2	0.578	
3	0.558	
4	0.558	
5	0.622	
2.2 ด้านคุณภาพ		0.937
6	0.612	
7	0.401	
8	0.430	
9	0.485	
10	0.734	



ตาราง 42 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
2.3 ด้านนวัตกรรม		0.936
11	0.416	
12	0.613	
13	0.596	
14	0.796	
15	0.865	
2.4 ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า		0.936
16	0.549	
17	0.508	
18	0.549	
19	0.536	
20	0.663	



ภาคผนวก ค
การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่



ตาราง 43 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับความได้เปรียบ
 ทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 ที่มีประเภทธุรกิจ แตกต่างกัน

Univariate Tests						
Dependent Variable		df	SS	MS	F	p-value
ด้านประสิทธิภาพ	Contrast	3	2.193	0.731	2.438	0.067
	Error	135	40.484	0.300		
ด้านคุณภาพ	Contrast	3	0.973	0.324	1.061	0.368
	Error	135	41.257	0.306		
ด้านนวัตกรรม	Contrast	3	1.795	0.598	1.375	0.253
	Error	135	58.753	0.435		
ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า	Contrast	3	2.083	0.694	1.983	0.120
	Error	135	47.271	0.350		



ภาคผนวก ง
การวิเคราะห์การถดถอย



ตาราง 44 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.612	0.232	6.963	0.000*
ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.367	0.076	4.832	0.000*
ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM)	0.259	0.069	3.772	0.000*
F = 61.114 p = 0.000 Adj R ² = 0.466				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 45 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพ		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.056	0.294	6.995	0.000*
ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.527	0.072	7.281	0.000*
F = 53.020 p = 0.000 Adj R ² = 0.274				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตาราง 46 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.014	0.286	7.045	0.000*
ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.553	0.070	7.855	0.000*
F = 61.709 p = 0.000 Adj R ² = 0.306				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 47 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.731	0.331	2.209	0.029*
ด้านการจัดการทักษะ (MSM)	0.432	0.109	3.976	0.000*
ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM)	0.361	0.098	3.677	0.000*
F = 48.232 p = 0.000 Adj R ² = 0.406				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตาราง 48 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการทุนมนุษย์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.331	0.299	7.790	0.000*
ด้านการจัดการทัศนคติ (MAM)	0.467	0.073	6.433	0.000*
F = 41.385 p = 0.000 Adj R ² = 0.226				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ ศธ 0530.10/ 414

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอกันทรวิชัย
จังหวัดมหาสารคาม
44150

26 มิถุนายน 2555

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์กรอบแบบสอบถาม

เรียน กรรมการผู้จัดการ/หุ้นส่วนผู้จัดการ

ด้วย นางสาวอรพรรณ มาตช่วง นิสิตระดับปริญญาโท คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำวิทยานิพนธ์หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต (กจ.ม.) และในการศึกษาครั้งนี้ได้เน้นให้นักศึกษาข้อมูลด้วยตนเอง ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุญาตให้ นางสาวอรพรรณ มาตช่วง ได้ศึกษาและเก็บรวบรวมในรายละเอียดตามแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พญักษ์ อุตสาหะวานิชกิจ)

คณบดีคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ (043) 754333 ต่อ 3431



ประวัติย่อของผู้วิจัย



ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวอรพรรณ มาตช่วง
วันเกิด	วันที่ 7 ตุลาคม พ.ศ. 2529
สถานที่เกิด	อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 77 หมู่ที่ 9 ตำบลหลักเหลี่ยม อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ 46230
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	นักประชาสัมพันธ์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม 44150
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2545	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนนามนพิทยาคม อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2548	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาวิชาพณิชยการ (กลุ่มคอมพิวเตอร์) โรงเรียนพณิชยการกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2550	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ โรงเรียนพณิชยการกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2552	ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2557	ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต (กจ.ม.) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

