

**ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบใน
การแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding**

**LEARNING ORGANIZATION FACTOR AFFECTING
LOGISTICS COMPETITIVE ADVANTAGE IN MIB HOLDING GROUP**

ทวิศักดิ์ สุวรรณเกิด

TAWEESEK SUWANNAKERD

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2557

KMITL-2014-AMC-M-017-011

**LEARNING ORGANIZATION FACTOR AFFECTING
LOGISTICS COMPETITIVE ADVANTAGE IN MIB HOLDING GROUP**

TAWEESAK SUWANNAKERD

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT FOR
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN INDUSTRIAL BUSINESS ADMINISTRATION
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2014

KMITL-2014-AMC-M-017-011

COPYRIGHT 2014

ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโล
จิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB HOLDING

LEARNING ORGANIZATION FACTOR AFFECTING LOGISTICS
COMPETITIVE ADVANTAGE IN MIB HOLDING GROUP

นักศึกษา

นายทวิศักดิ์ สุวรรณเกิด

รหัสประจำตัว

55671433

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นिरุตติกุล

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณารด แสงมณี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
รศ.ดร.วิสุทธิ์	สุนทรกนกพงศ์	
ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ	โรจน์นिरุตติกุล	
รศ.ดร.วรรณารด	แสงมณี	
ดร.เกรียงไกรยศ	พันธุ์ไทย	

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 31 มีนาคม 2557 เวลา 12.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้องประชุม AMC อาคารเรียนรวมตึกพระเทพฯ

วิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระเสกข์ ตริเมธสุนทร)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

วันที่ 29 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2557.

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความ ได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่ม บริษัท MIB Holding
นักศึกษา	นายทวิศักดิ์ สุวรรณเกิด
รหัสประจำตัว	55671433
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2557
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุติกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณารถ แสงมณี

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานระดับบริหาร ในกลุ่มบริษัท MIB Holding จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding อยู่ในระดับมาก

2) วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ได้ร้อยละ

52.10

Thesis Title	Learning Organization Factor Affecting Logistics Competitive Advantage in MIB Holding Group
Student	Mr.Taweesak Suwannakerd
Student ID	55671433
Degree	Master of Business Administration
Program	Industrial Business Administration
Year	2014
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Nuttawut Rojniruttikul
Thesis Co-Advisor	Associate Professor Dr. Woranat Sangmanee

ABSTRACT

The objectives of this research include 1) The study of the competitive advantage in MIB Holding Logistics and 2) The study of Leaning Organization factor affecting the competitive advantages in MIB Holding logistics. The survey was conducted with management level employees of MIB Holding group with a sample size of 127 employees. The research methodology uses a survey and a statistical includes percentage, arithmetic mean, and standard deviation. The data were analyzed by using multiple linear regression analysis to test the hypotheses. The result of testing the hypotheses shows that:

- 1) The Competitive Advantages in MIB Holding logistics was at high level.
- 2) Shared Vision, Team Learning and Systematic Thinking affected the logistics competitive advantages in MIB Holding Group. All independent variables could explain the variation in Logistics Competitive Advantages in MIB Holding Group at 52.10%

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีและสมบูรณ์ เพราะผู้วิจัยได้รับคำแนะนำและการให้คำปรึกษาอย่างที่ดีเยี่ยมจาก ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร. วรรณารต แสงมณี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ซึ่งให้ความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทั้งในเวลาราชการ และล่วงเลยไปจนถึงเวลาส่วนตัวอยู่บ่อยครั้ง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์จากท่านและกราบขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย และรศ.ดร.วิสุทธิสุนทรกนกพงศ์ ที่ช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในขั้นตอนสุดท้าย ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ได้แก่ ดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณนภา คุณพิพัฒน์ ทรดาล และคุณเอกชาชาญ เนาวะดี ที่ให้ความกรุณาช่วยเหลือในการพิจารณาและเสนอแนะในการจัดทำแบบสอบถามที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้และให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณ ท่านที่ปรึกษากลุ่มบริษัท MIB Holding คุณชูเกียรติ เลิศสุภานนท์ ที่ได้สละเวลาตอบแบบสอบถามโดยละเอียดและให้ความเห็นที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัยนี้

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบ สอบถาม ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณทุกคนในครอบครัว และเพื่อนทุกคน ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจที่ดียิ่ง ตลอดระยะเวลาที่ได้ทำการศึกษา

ขอขอบพระคุณวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้โอกาสที่ดีทางการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบอบแต่ ผู้มีพระคุณทุกท่าน

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ได้รับทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประจำปีงบประมาณ 2557

ทวิศักดิ์ สุวรรณเกิด

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ.....	VIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์.....	10
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	20
2.3 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์และสถานการณ์ในปัจจุบัน ของกลุ่มบริษัท MIB Holding	28
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	40
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	40
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	41
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	44
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	44
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	53
4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล.....	53
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding.....	56
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding.....	66
4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบ ในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding.....	73
4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบ ในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding.....	78
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	80
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	80
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	83
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	87
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	95
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	96
ประวัติผู้เขียน	105

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	วิธีการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยวินัย 5 ประการใน 3 ระดับตามแนวคิดของ Senge24
2.2	จำนวนนิติบุคคลจดทะเบียนและทุนจดทะเบียนรวมในธุรกิจโลจิสติกส์ของไทย เปรียบเทียบปี 2550 และปี 2554 จำแนกตามเกณฑ์ของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ32
3.1	รายชื่อ ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ42
3.2	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้43
3.3	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์43
3.4	สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ46
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม54
4.2	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยองค์การ แห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding56
4.3	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านบุคคลที่รอบรู้.....57
4.4	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านรูปแบบของความคิด.....59
4.5	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านวิสัยทัศน์ร่วม60
4.6	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านการเรียนรู้เป็นทีม63
4.7	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านการคิดเชิงระบบ.....64
4.8	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding66
4.9	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านต้นทุน.....67
4.10	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความได้เปรียบ ในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ของด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการใหม่สู่ตลาด	71
4.12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านต้นทุน	74
4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ.....	75
4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการใหม่สู่ตลาด	76
4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์โดยรวม.....	77

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
2.1 อันดับ LPI และอันดับของสถานะอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของไทยในมิติต่างๆ (ซ้าย) คะแนน LPI และคะแนนของสถานะอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทยในมิติต่างๆ (ขวา).....	30
2.2 ต้นทุนโลจิสติกส์เปรียบเทียบระหว่างประเทศ (ซ้าย) และต้นทุนโลจิสติกส์ของไทย ปี พ.ศ.2544 ถึงปี พ.ศ.2554	31
2.3 ตัวอย่างการให้บริการด้าน โลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding	34
3.1 สมการถดถอยเชิงเส้น	51

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลจิสติกส์ (Logistics) ตามความหมายดั้งเดิมมีความหมายว่า “การส่งกำลังบำรุง” หรือ “พลาธิการ” ในลักษณะที่เป็นองค์รวม (Holistic) เนื่องจากหน้าที่ (Function) จะมีลักษณะที่สัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน วิวัฒนาการของโลจิสติกส์ บางตำราได้กล่าวว่าเริ่มต้นเมื่อประมาณปี ค.ศ. 1950 คือ ในช่วงเกิดสงครามเกาหลี โดยโลจิสติกส์ เริ่มนำมาใช้ในการจัดการยุทธศาสตร์ สงครามสมัยใหม่ ซึ่งจะมีความซับซ้อนและเป็นสงครามที่มีระยะทางไกลกันมาก โดยโลจิสติกส์ถูกนำมาเป็นกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นการลำเลียงยุทธปัจจัยให้กับกองทัพสหรัฐฯ ซึ่งเริ่มแรกน่าจะเป็นในยุคของจักรพรรดินโปเลียน (The Age of Napoleon) ในต้นศตวรรษที่ 19 โดยได้มีการออกกฎหมายที่เรียกว่า Levee En Masee โดยมีการจัดตั้งกระทรวงการขนส่ง มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการส่งอุปกรณ์ และการขนส่งอย่างเป็นระบบซึ่ง นโปเลียนได้กล่าวไว้ที่มีความเหมาะสมกับ โลจิสติกส์ปัจจุบันว่า “กองทัพเดินด้วยท้อง” ซึ่งเป็นต้นแบบของระบบพลาธิการของประเทศต่างๆ โดยในสมัยสงครามเวียดนาม โลจิสติกส์ได้ถูกนำมาใช้ในการสนับสนุนยุทธปัจจัยให้กองทัพสหรัฐฯ ต้องเข้าใจว่าการผลิตอาวุธและการส่งกำลังบำรุงของสหรัฐฯ นั้นดำเนินโดยภาคเอกชน ซึ่งทำให้สหรัฐฯ เป็นผู้นำทางด้าน โลจิสติกส์จนถึงปัจจุบัน หลังจากยุคสงครามเย็น (Cold War) สิ้นสุดลง เมื่อปี 1990 เป็นการยุติการแข่งขันทางการทหาร โดยประเทศมหาอำนาจได้สนับสนุนบริษัทข้ามชาติโดยอาศัยกลไกการค้าโลกให้เข้ามาชิงความได้เปรียบในการแข่งขันทางการค้า โดยมีกิจกรรม โลจิสติกส์ เป็นยุทธศาสตร์ในการเข้ามาสู่ยุคจักรวรรดินิยมสมัยใหม่หรือการให้คำนิยามที่เหมาะสมคือ โลกาภิวัตน์ (Globalization) ประกอบกับเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีการพัฒนาไปสู่เครือข่าย Internet ได้มีส่วนสำคัญทำให้โลจิสติกส์ขยายตัวอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน (ชนิต โสรรัตน์, 2555)

จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ความสะดวกด้านการคมนาคมขนส่ง พฤติกรรมการบริโภคของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปและความต้องการของลูกค้าที่มีมากขึ้นเป็นลำดับ ตลอดจนการเกิดภาวะโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ความเสี่ยงจากการก่อวินาศกรรม วิกฤติการณ์ด้านพลังงานอาหาร สุขอนามัย และจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้การประกอบธุรกิจทั้งในระดับองค์กร ประเทศและระหว่างประเทศ ต้องปรับเปลี่ยนยุทธวิธีให้สอดคล้องและสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ปลอดภัยและยังคงมีต้นทุนต่ำ ประกอบกับนโยบายเปิดการค้าเสรีของทุกภูมิภาคทั่วโลก การประกาศเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ภายในปี 2558 ตลอดจนแนวโน้มความมั่งคั่งและ

อำนาจทางเศรษฐกิจ ที่ถ่ายเทจากประเทศตะวันตกมาสู่เอเชีย ทำให้ภาคอุตสาหกรรมไทยต้องเร่งปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่โดยการต่อยอดฐานความรู้เพื่อพัฒนาการผลิตและบริการ ด้วยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศสร้างความพร้อมรองรับการพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคตที่ต้องการการเชื่อมโยงกันอย่างกลมกลืนของทั้งภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการบนพื้นฐานของควมมีศักยภาพและความสามารถหลักของประเทศที่ผ่านมา กระทรวงอุตสาหกรรมได้ดำเนินการเพิ่มขีดความสามารถและประสิทธิภาพของภาคอุตสาหกรรมไทยตามแนวนโยบายและพันธกิจระดับชาติอย่างต่อเนื่องตลอดมา โดยการดำเนินงานหลักสำคัญประการหนึ่ง คือการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ประเทศด้านโลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2550-2554 ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์จากร้อยละ 19 เป็น ร้อยละ 16 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ภายในปี 2554 ตามกรอบการพัฒนาระบบโลจิสติกส์อุตสาหกรรม 4 ด้าน ที่คณะรัฐมนตรีมีมติให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2550 ประกอบด้วยการพัฒนาส่งเสริม

1. การเชื่อมโยงระหว่างองค์กรตลอดโซ่อุปทาน (Supply Chain Optimization)
2. การปรับปรุงประสิทธิภาพ โลจิสติกส์ภายในองค์กร (Internal Process Improvement)
3. การพัฒนาขีดความสามารถด้านโลจิสติกส์ (Logistics Capacity Building)
4. การสร้างปัจจัยเอื้อเพื่อสนับสนุนการประกอบธุรกิจของภาคอุตสาหกรรม (Industrial Trade Facilitation)

Trade Facilitation)

นอกจากนั้น เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2553 คณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารจัดการขนส่งสินค้าและบริการของประเทศ (กบส.) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบโลจิสติกส์อุตสาหกรรม ให้มีหน้าที่จัดทำแผนแม่บท และบูรณาการแผนงานกระทรวงอุตสาหกรรม 11 แผนแม่บทการพัฒนาระบบโลจิสติกส์อุตสาหกรรม (พ.ศ. 2555 - 2559) โครงการและกรอบแผนงบประมาณ เพื่อการพัฒนาระบบโลจิสติกส์อุตสาหกรรมของประเทศ กระทรวงอุตสาหกรรมจึงได้จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาระบบโลจิสติกส์อุตสาหกรรม (พ.ศ. 2555-2559) เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมของประเทศที่กำหนดกรอบทิศทางการสร้างความแข็งแกร่งบนฐานองค์ความรู้และนวัตกรรมตลอดโซ่คุณค่า (Value Chain) ของอุตสาหกรรมและแผนแม่บทการเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพของภาคอุตสาหกรรม (Productivity) เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อยอดในด้านอื่นของประเทศ และเกิดโซ่การผลิตแห่งเอเชีย (Asia Production Chain) โดยกำหนดให้การพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนให้ภาคอุตสาหกรรมมีความแข็งแกร่ง สามารถเชื่อมโยงธุรกิจภายในประเทศและขยายขอบข่ายสู่สากล เกิดความมั่นคงและความสามารถในการแข่งขันระดับ

โซ่อุปทาน อันจะสร้างประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในภาพรวม และการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติอย่างยั่งยืนสืบไป (กระทรวงอุตสาหกรรม. 2554)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2555) ได้แบ่งกลุ่มผู้ให้บริการงานโลจิสติกส์ อาจแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

- ผู้ให้บริการรับเหมาช่วง (Subcontractor) เป็นรูปแบบการให้บริการแบบดั้งเดิม โดยการตัดช่วงงาน มีการแบ่งงานที่ไม่ซับซ้อนให้กับผู้ให้บริการภายนอกมารับเหมาไปจัดการ ซึ่งอาจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการในลักษณะที่ไม่ต้องใช้แรงงาน ทักษะ เทคโนโลยีมากนัก หรือเป็นงานที่ใช้ความเสี่ยงที่สูงซึ่งจะเป็นการประหยัดกว่า หากให้ผู้ให้บริการภายนอกมารับงานไป

- ผู้ให้บริการการโลจิสติกส์ (Logistics Provider) เป็นลักษณะของการให้บริการจัดการงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ โดยงานที่ให้บริการจะเป็นกิจกรรมที่สัมพันธ์ เป็นกระบวนการซึ่งลักษณะงานมีความซับซ้อนกว่า Subcontract ต้องใช้ทักษะความชำนาญเฉพาะด้านและเทคโนโลยี แต่การมอบหมายงาน ยังมีลักษณะไม่เป็นเชิงบูรณาการ โดยผู้ว่าจ้าง (User) อาจใช้ผู้ให้บริการ (Provider) หลายราย โดยผู้ว่าจ้าง ยังคงเข้าไปมีส่วนในการบริหารจัดการ เพื่อให้งานซึ่งมอบหมายให้กับ Logistics Provider แต่ละรายมีการเชื่อมโยงกัน

- ผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบเบ็ดเสร็จ (Third Party Logistics Provider: 3PL) เป็นผู้ให้บริการงานที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ ซึ่งการให้บริการต้องอาศัยทักษะและเครือข่ายธุรกิจในระดับโลก (Global Network) โดยมีเครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยี และการลงทุน ลักษณะงานที่ให้บริการจะมีขอบเขตความรับผิดชอบกว้างขวาง โดยเป็นตัวแทนของผู้ว่าจ้าง (User) กับลูกค้า หรือคู่ค้า และมีความเชื่อมโยงเป็นบูรณาการ โดยผู้ใช้บริการจะเป็น Real User ก่อนข้างแท้จริง ผู้ให้บริการลักษณะนี้ต้องมีการลงทุนที่สูง โดยเฉพาะต้องมีเครือข่ายในระดับโลก

- ผู้ให้บริการบริหารจัดการและประสานงาน (Fourth Party Logistics Provider: 4PL) เป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ ในระดับที่มีการบูรณาการสูงมาก เป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการควบคุมผู้ให้บริการ 3PL ในแต่ละรายให้สามารถเชื่อมโยงการทำงาน คือทำหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้รับบริการ ในการควบคุมและกำกับ 3PL ให้ปฏิบัติ ไปตามข้อตกลง ซึ่งได้มีสัญญาไว้กับ User

กลุ่มบริษัท MIB Holding ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ให้บริการทางโลจิสติกส์แบบรับเหมาช่วง (Subcontractor) โดยแบ่งกลุ่มการลงทุนในธุรกิจออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

- กลุ่มขนส่งทางบก
- กลุ่มขนส่งทางน้ำ
- กลุ่มท่าเรือและคลังสินค้า

จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงของการประกอบการทางธุรกิจที่ยากขึ้นทุกขณะของธุรกิจ

โลจิสติกส์ กลุ่มบริษัท MIB Holding ได้ดำเนินธุรกิจ ภายใต้นโยบายหลักคือ การแสวงหากำไรและสร้างความมั่งคั่งขององค์กร โดยมีนโยบายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นนโยบายที่ส่งเสริมให้บริษัทในกลุ่ม ได้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของงานโลจิสติกส์ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจากเพื่อนร่วมงาน มีการส่งเสริมให้ทำกิจกรรมกลุ่มย่อยของพนักงานและการฝึกอบรมเชิงสัมมนาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะศึกษา ปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจและในอนาคตสามารถเติบโตอย่างยั่งยืนได้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิดวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุน ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิดวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิดวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาดในกลุ่มบริษัท MIB Holding

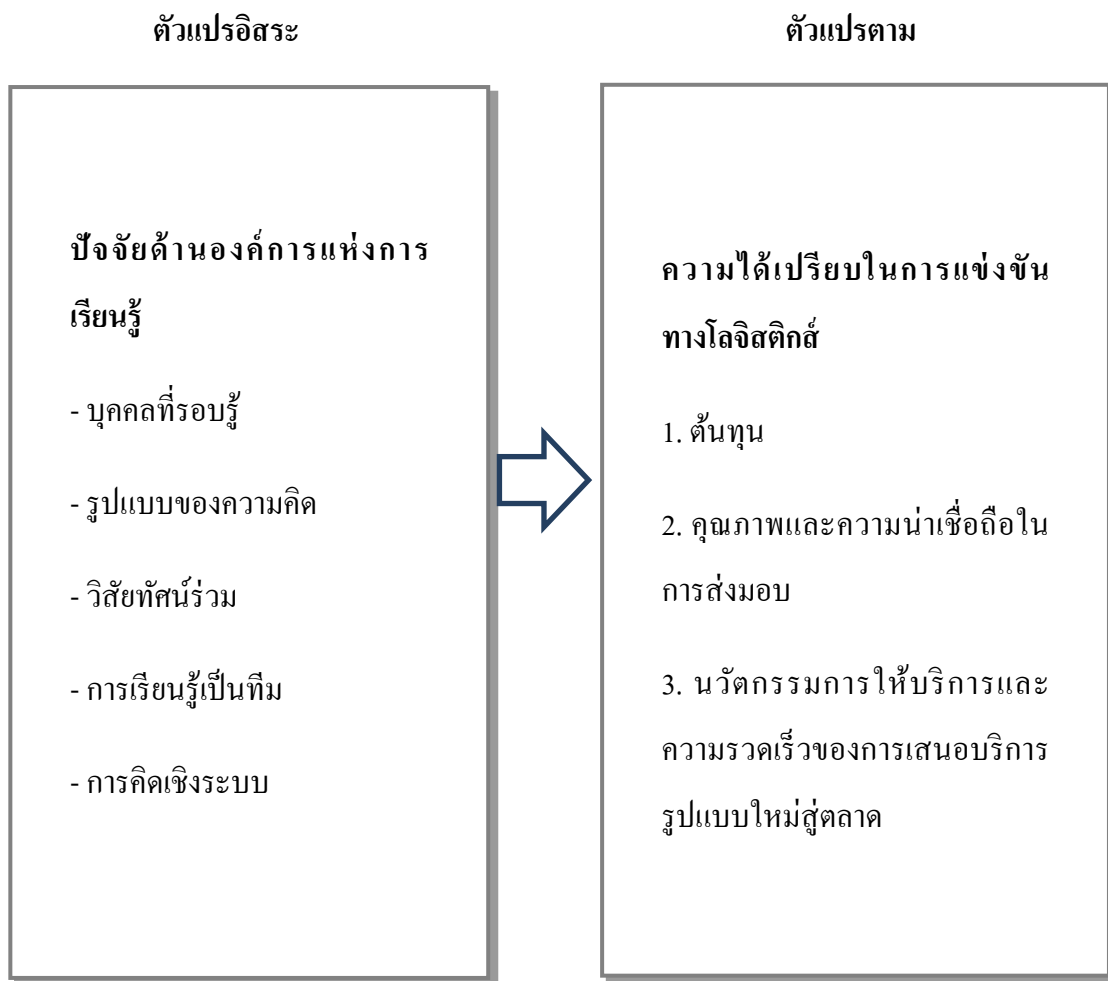
สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิดวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

กรอบแนวคิดปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานกลุ่มบริษัท MIB Holding ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ Peter M. Senge (1990) จากหนังสือ The Fifth Discipline ที่ระบุว่า ในองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีสิ่งที่เป็นวินัยหรือการฝึกฝนให้เกิดขึ้นอยู่ในตัวคน 5 ประการ ได้แก่ บุคคลรอบรู้ รูปแบบของความคิด ทัศนคติร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดนี้ เนื่องจากแนวคิดนี้เป็นต้นแบบ ของการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มบริษัท MIB Holding

ส่วนกรอบแนวคิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ผู้วิจัยได้ศึกษาและดัดแปลงแนวคิดงานวิจัยของ Ashish A. Thatte (2007) เรื่อง Competitive Advantage of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices ที่ระบุว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการแบบรับเหมาช่วง (Subcontractor) ประกอบด้วยความได้เปรียบในการแข่งขัน 3 ด้าน ได้แก่ ต้นทุน คุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ นวัตกรรมทำให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดนี้ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท MIB Holding ที่เป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบรับเหมาช่วง โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความได้เปรียบของการแข่งขันกลุ่มบริษัท MIB Holding โดยมีตัวแปรดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานระดับบริหารของกลุ่มบริษัท MIB Holding ที่เกี่ยวข้องกับงาน โลจิสติกส์ จำนวน 184 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กลุ่มบริษัท MIB Holding. 2556)

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความคิด ความหมาย ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้กำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ตัวแปร ดังนี้

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

- บุคคลที่รอบรู้
- รูปแบบของความคิด
- วิสัยทัศน์ร่วม
- การเรียนรู้เป็นทีม
- การคิดเชิงระบบ

1.5.2.2 ตัวแปรตาม คือ ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ 3 ด้าน ได้แก่

- ต้นทุน
- คุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ
- นวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบ

ใหม่สู่ตลาด

1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding โดยการแจกแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลและสรุปผลการศึกษา ในเดือนพฤศจิกายน 2556

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

1. ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ (Logistics Competitive Advantage) หมายถึง ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในการให้บริการทางโลจิสติกส์ของกลุ่มบริษัท MIB Holding ที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือตลาด ซึ่งกลุ่มบริษัท MIB Holding ต้องทำให้ความเชี่ยวชาญดังกล่าวเป็นจุดแข็งที่โดดเด่นและเหนือกว่าคู่แข่ง โดยจุดแข็งนั้นคู่แข่งสามารถต้องเข้าถึงได้ยาก โดยความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ประกอบด้วย

1.1 ด้านต้นทุน (Cost) หมายถึง ความสามารถของกลุ่มบริษัท MIB Holding ในการแข่งขันกับคู่แข่งด้วยต้นทุนที่ต่ำ โดยมีค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จ่ายไป เพื่อให้เกิดสินค้าหรือบริการซึ่งอาจจะอยู่ในรูปที่จ่ายออกเป็นตัวเงิน หรือไม่จ่ายเป็นตัวเงินจริงๆ โดยหมายรวมถึง ต้นทุนค่าเสียโอกาสที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

1.2 ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ (Quality and Delivery Depend Ability) หมายถึง ความสามารถของกลุ่มบริษัท MIB Holding ในการเสนอคุณภาพของการ

ให้บริการ ที่มีคุณค่าสูงกว่าความต้องการของลูกค้า มีการควบคุมคุณภาพ ประสิทธิภาพและสามารถจัดให้มีการส่งมอบบริการ ทั้งปริมาณและตรงเวลา ตามความต้องการของลูกค้า โดยปราศจากความเสียหายหรือเสื่อมคุณภาพก่อนถึงมือลูกค้า รวมถึงการป้องกันความลับของลูกค้าที่จะรั่วไหล และการซ่อมบำรุงให้ระบบการส่งมอบทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

1.3 ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการใหม่สู่ตลาด (Service Innovation and Time to Market) หมายถึง ความสามารถของกลุ่มบริษัท MIB Holding ที่นำความรู้และความคิดมาสร้างสรรค์ มาใช้ในการสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการจัดการ และสิ่งอื่นๆ ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด โดยนวัตกรรมนี้จะเป็นตัวสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างผลกำไรให้กับองค์กรในระยะยาว โดยสามารถเสนอผลิตภัณฑ์หรือคุณสมบัติที่โดดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่มีการคิดค้นใหม่หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณลักษณะแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ ให้เป็นที่รู้จักของตลาดในเวลาที่เหมาะสม และรวดเร็วกว่าคู่แข่ง

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ นำมาพัฒนาระบบให้เกิดเป็นเทคนิคและวิธีการ เพื่อเพิ่มผลผลิตและบริการที่ดี พนักงานทุกระดับเกิดการเรียนร่วมกัน เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กรซึ่งประกอบด้วย

2.1 ด้านบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) คือการที่พนักงานมีความเป็นนักพัฒนาตนเอง มีความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ให้เกิดความรู้ ความเชี่ยวชาญความชำนาญในการทำงาน มีความปรารถนาที่จะแสวงหาความรู้ ใฝ่รู้ และเรียนรู้

2.2 ด้านรูปแบบของความคิด (Mental Model) คือ การที่พนักงานมีความมั่นคงไม่หือถอยเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ มีการจำแนกแยกแยะ สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องมีเทคนิคและวิธีการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างเหมาะสม

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) คือ การที่พนักงานมีความตระหนักและเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร มีทัศนคติและมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและทิศทางอนาคตขององค์กร และมีวิสัยทัศน์ของตนเอง

2.4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การที่พนักงานมีการรวมตัวกันเป็นทีมในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้มีประสิทธิภาพ เรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกันสื่อสารข้อมูล เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน

2.5 ด้านคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) คือ การที่พนักงานมีการคิดและทำความเข้าใจในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ อย่างเป็นระบบและสามารถที่จะอธิบายออกมาให้เข้าใจได้

3. พนักงานระดับบริหาร หมายถึง พนักงานในกลุ่มบริษัท MIB Holding ซึ่งมีหน้าที่ในการวางแผน อำนาจความสะดวและควบคุมการทำงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการให้ลุล่วงไปตามแผนงานที่วางไว้ แบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ

3.1 ระดับต้น หมายถึงพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน หัวหน้าแผนก ซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุม บังคับบัญชา อำนาจความสะดวให้พนักงานปฏิบัติการที่มีระดับต่ำกว่า ให้ทำหน้าที่ปฏิบัติงานตามลักษณะตำแหน่ง

3.2 ระดับกลาง หมายถึงพนักงานระดับจัดการ ที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการส่วนและผู้จัดการฝ่าย มีหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงานและควบคุมให้พนักงานที่มีระดับต่ำกว่า ให้ปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานของบริษัท

3.3 ระดับสูง หมายถึงพนักงานระดับบริหาร ที่มีตำแหน่งสูงกว่าผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป มีหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมายงานที่รับผิดชอบตามสายงาน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์กรทางธุรกิจสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จำเป็นต้องอาศัยความรู้และการเรียนรู้ของคนในองค์กร เพื่อค้นหาแนวคิดใหม่และการใช้ประโยชน์ตรง ทำให้เกิดการผลิตสินค้าหรือบริการใหม่ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่งได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่มากแล้วก็จะได้เปรียบกว่าองค์กรอื่นๆ เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนจะมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่แตกต่างกัน องค์กรที่มีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีความสามารถในการจัดการกับความรู้ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ จึงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง ดังนั้นเพื่อให้สามารถเห็นแนวคิด ในการกำหนดกรอบการศึกษาค้นคว้าและวิธีการที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบ ในด้านการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์และสถานการณ์ปัจจุบันในกลุ่มบริษัท MIB

Holding

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

แนวคิดและคำจำกัดความของความสามารถในการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ ได้มีผู้นำเสนอไว้หลายท่านซึ่งในที่นี้ จะขอกล่าวถึงเพียงบางความหมาย ดังนี้

Hamel and Prahalad (2002) กล่าวว่า ความสามารถหลักในการแข่งขัน หมายถึง การมีความสามารถทางการแข่งขันหลักหรือที่สำคัญจะช่วยให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน จุดเริ่มต้นของการวิเคราะห์ความสามารถหลักในการคือ การตระหนักรู้ถึงการแข่งขันระหว่างธุรกิจว่าในปัจจุบันนั้นจะเป็นการแข่งขันกันในเรื่องการสร้างความสามารถในการแข่งขันมากพอๆกับการมีตำแหน่งทางการแข่งขันที่เข้มแข็งและการดำรงตำแหน่งผู้นำตลาด ผู้บริหารจึงไม่สามารถมุ่งเน้นไปที่ความสามารถต่างๆของธุรกิจได้ทุกเรื่องและทั้งหมด แต่จะต้องมุ่งเน้นเป้าหมายโดยเน้นที่การสร้างความสามารถหลักในการแข่งขันที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างแท้จริง

Hamel and Prahalad (2003) ได้ทำการศึกษาแล้ว พบว่า ความสามารถหลักในการแข่งขัน ไม่ใช่สิ่งที่ถูกกำหนดไว้ตายตัวตลอดไป แต่ควรที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อสามารถตอบสนองกับสภาวะแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลง ความสามารถหลักในการแข่งขันต้องเป็นสิ่งที่มีความยืดหยุ่น และมีวิวัฒนาการตลอดเวลาตามลักษณะของการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกันกับการปรับตัวของธุรกิจ ซึ่งต้องทำการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ

John (2003) ได้ให้ความหมายของความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันว่า การที่มีภาษีความได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยเสนอคุณค่าที่ล้ำค่าให้แก่ผู้บริโภคระหว่างการเสนอราคาที่ดีที่สุด หรือการจัดเตรียมผลประโยชน์และบริการที่ยิ่งใหญ่ให้สมเหตุสมผลกับราคาที่สูง

McGinnis and Vallopra (1999) กล่าวว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน คือขอบเขตที่บริษัททั้งหลาย สามารถสร้างขึ้นเพื่อรักษาตำแหน่งของตัวเองให้อยู่เหนือคู่แข่ง

เอกชัย อภิศักดิ์กุล (2552) ให้ความหมายว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง สภาพหรือสภาวะขององค์กรที่ดีกว่า เหนือกว่า ในการดำเนินงาน และสร้างความยากลำบากในการแข่งขันแก่คู่แข่ง เช่น การครอบครองวัตถุดิบใน การผลิตแต่เพียงผู้เดียว การมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ครอบคลุมพื้นที่หรือการมีภาพลักษณ์ที่ดี

Li et. al. (2006) ได้อธิบายว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะสร้างเพื่อปกป้องตำแหน่งทางธุรกิจ ให้เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ตามแนวคิดของศาสตราจารย์ Michael E.Porter (1985) ได้นำเสนอรูปแบบของการแข่งขันที่ทำให้อุตสาหกรรมมีความได้เปรียบไว้ดังต่อไปนี้

- ความได้เปรียบในด้านต้นทุน หมายถึง ความได้เปรียบของอุตสาหกรรมต้องมีต้นทุนที่ต่ำจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่นในแง่ความสามารถทางการผลิต ความสามารถในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมไปถึงความสามารถในการส่งมอบที่รวดเร็วเหนือกว่าคู่แข่ง อีกทั้ง ผู้ซื้อสินค้าจะได้รับมูลค่าเพิ่มจากการมีต้นทุนที่ต่ำ

- ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง หมายถึงการสร้างคุณค่าเฉพาะตัวของสินค้าในด้านคุณภาพ อีกทั้งการบริการหลังการขายซึ่งความแตกต่างนี้เป็นคุณค่าเฉพาะตัวของสินค้าที่มีความเหนือกว่าคู่แข่งซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ความสามารถที่องค์กรสร้างขึ้นเพื่อเป็นแต้มต่อคู่แข่ง เป็นการเพิ่มความลำบากแก่คู่แข่งให้มากขึ้น เพื่อสร้างสภาวะที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ (Logistics Competitive Advantage) เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในการให้บริการทางโลจิสติกส์ ที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือตลาด โดยองค์กรต้องทำให้ความเชี่ยวชาญดังกล่าวเป็นจุดแข็งที่โดดเด่นและเหนือกว่าคู่แข่ง โดยจุดแข็งนั้น คู่แข่งสามารถต้องเข้าถึงได้ยาก

ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ตามแนวคิดของ Ashish A. Thatte (2007) มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1.1 ด้านต้นทุน

ปิยธิดา ตรีเดช (2540) กล่าวว่า ต้นทุน หมายถึง รายจ่ายที่จ่ายออกเป็นตัวเงิน (Explicit Cost) และที่ไม่ได้จ่ายเป็นตัวเงินจริงๆ (Implicit Cost) เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการ

เดช กาญจนางกูร (2541) ได้อธิบายว่า ต้นทุนการผลิต คือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการผลิตสินค้าหรือบริการที่หน่วยผลิตได้จ่ายไปในการผลิตสินค้าและบริการทั้งหมด

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน (2555) กล่าวว่า ต้นทุนค่าเสียโอกาส หมายถึง สิ่งมีมูลค่าสูงสุดที่ต้องสละไป เมื่อมีการตัดสินใจเลือกเพื่อการใดการหนึ่ง

Li et. al. (2006) ระบุว่า ต้นทุนของผู้ให้บริการรับเหมาช่วง (Subcontract) สำหรับความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ความสามารถขององค์กรที่จะแข่งขันกับคู่แข่งที่สำคัญบนพื้นฐานของต้นทุนที่ต่ำ

ตามแนวคิดของศูนย์ความเป็นเลิศด้านโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้แบ่งประเภทต้นทุนทางโลจิสติกส์ของไทย เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ต้นทุนการขนส่ง (Transportation Cost) ต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมการขนส่งและบริการ ซึ่งต้นทุนเหล่านี้ยังผันแปรไปตามปริมาณการขนส่ง น้ำหนัก ระยะทาง จุดหมายปลายทาง รวมไปถึงวิธีการขนส่งที่ก่อให้เกิดต้นทุนที่แตกต่างกัน

2. ต้นทุนคลังสินค้า (Warehousing Costs) ต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมภายในคลังสินค้าและการจัดเก็บสินค้า การถ่ายโอนข้อมูลในคลังสินค้า การเลือกสถานที่ตั้ง เช่น โรงงาน คลังสินค้า ซึ่งจะแปรผันไปตามชนิดและปริมาณของสินค้า

3. ต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง ซึ่งจะผันแปรไปกับปริมาณของสินค้าคงคลังและทำให้เกิดต้นทุนด้านต่าง ๆ อีก เช่น ต้นทุนเงินทุน (Capital Cost) และต้นทุนค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) ต้นทุนในการดูแลสินค้าได้แก่ ค่าประกันภัย และภาษี ต้นทุนพื้นที่การจัดเก็บสินค้า ได้แก่ ต้นทุนด้านสถานที่ซึ่งสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้า ต้นทุนความเสี่ยงในการจัดเก็บสินค้า เช่น ความล้าสมัย การลักขโมย เป็นต้น

4. ต้นทุนการบริหาร (Administration Cost) เกิดจากกิจกรรมหลัก คือ

- ระดับการให้บริการ (Customer Service Level) เป็นเงินที่จ่ายไปเพื่อสนับสนุนการบริการลูกค้าเช่นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการทำให้คำสั่งซื้อสมบูรณ์

- ต้นทุนกระบวนการสั่งซื้อและระบบสารสนเทศ (Order Processing and Information Costs) ได้แก่ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสั่งซื้อ การกระจายการติดต่อสื่อสาร และการพยากรณ์อุปสงค์

- ต้นทุนปริมาณ (Lot Quantity Cost) ซึ่งโดยหลักการแล้วจะขึ้นอยู่กับปริมาณสินค้าที่จัดซื้อจัดหาและผลิต

กล่าวโดยสรุป ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรด้านต้นทุน หมายถึง การที่องค์กรมีค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จ่ายไป เพื่อให้เกิดสินค้าหรือบริการ อาจอยู่ในรูปที่จ่ายออกเป็นตัวเงินหรือไม่จ่ายเป็นตัวเงินจริงๆ โดยหมายรวมถึงต้นทุนค่าเสียโอกาส ที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

2.1.2 ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ

2.1.2.1 ความหมายของคุณภาพ

Feigenbam (1991) ให้ความหมายของคุณภาพ เป็นการตัดสินใจของลูกค้า มิใช่ผู้ให้บริการตลาดหรือผู้บริหาร แต่ขึ้นกับผู้รับบริการที่ได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับสินค้า หรือบริการอย่างไร โดยคุณภาพวัดได้จากความต้องการ หรือ ความคาดหวังของผู้รับบริการ

Brown (1991) ได้กล่าวว่า คุณภาพบริการนั้น ยากที่จะให้ความหมาย เพราะเป็นนามธรรมที่มีการจัดบริการให้อีกฝ่ายหนึ่งซึ่งเป็นผู้รับ คำว่าคุณภาพนั้นมีความแตกต่างกัน

ฉัฐพัชร สือประเสริฐ (2549) ให้ความหมายของคุณภาพไว้ว่า สิ่งใดก็ตามที่ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจและพูดถึงอยู่เสมอ เมื่อได้ใช้สินค้าและบริการ ซึ่งไม่ได้คำนึงถึงแต่ประโยชน์การใช้สอย แต่รวมถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภค ความประทับใจ ความพึงพอใจ ไปจนถึงความภักดีของลูกค้า

Zeithaml et.al. (1988) กล่าวว่า คุณภาพการบริการ คือ ประสบการณ์ทั้งหมดซึ่งลูกค้าสามารถประเมินออกมาได้ นอกจากนั้นคุณภาพการบริการ คือ ตัวชี้วัดเพื่อประเมินระดับขึ้นความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำเสนอบริการที่คุณภาพดีที่สุด ซึ่งสิ่งสำคัญอย่างมากคือการล่วงรู้ถึงสิ่งที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริง (Exactly Wants) สิ่งที่คุณค่ามีความชอบ (Preference) และสิ่งที่คุณค่าชื่นชมยินดี (Delight) ลูกค้าที่รู้สึกชื่นชมยินดี คือ ภาวะที่ไม่ปรากฏความคาดหวัง แต่จะกลายเป็นภาวะที่เกินความคาดหวัง

Parasuraman et. al. (1988) เชื่อว่า คุณภาพการบริการ ขึ้นอยู่กับช่องว่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของผู้รับบริการเกี่ยวกับบริการที่ได้รับจริง ซึ่งความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นผลจากคำบอกเล่าที่บอกต่อกันมา ความต้องการของผู้รับบริการเอง และประสบการณ์ในการรับบริการที่ผ่านมา รวมถึงข่าวสารจากผู้ให้บริการทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ส่วนการรับรู้ของผู้รับบริการเป็นผลมาจากการได้รับบริการและการสื่อสารจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการ ถ้าบริการที่ได้รับจริงดีกว่าหรือเท่ากับความคาดหวังถือว่าบริการนั้นมีคุณภาพ

Hoffman and Bateson (2006) สรุปเกี่ยวกับ การบริการว่าการบริการเป็นกิจกรรมที่ทำให้ความพึงพอใจสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการ โดยต้องสร้างระบบการบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักคือ ต้องรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง

ให้บริการที่น่าเชื่อถือไว้วางใจบริการที่เป็นไปตามที่สัญญาหรือตามที่เสนอไว้ รูปแบบการให้บริการที่หลากหลายจะต้องไม่ลดคุณภาพบริการหลักที่มีอยู่เดิม

Koufteros (1995) ได้กล่าวเกี่ยวกับคุณภาพที่มีความสำคัญต่อการได้เปรียบในการแข่งขันว่า เป็นความสามารถขององค์กรที่จะสร้างและเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะที่คุณค่าสูงแก่ลูกค้า

2.1.2.2 การควบคุมด้านคุณภาพ

บรรจง จันทมาศ (2544) ได้ระบุว่า องค์กรที่ผลิตสินค้าและบริการในตลาดระดับโลก (Global Market) มีความจำเป็นต้องให้ความสนใจในเรื่องของคุณภาพของสินค้าและบริการ และพัฒนาเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางการให้เป็นที่ยอมรับในมาตรฐานด้านคุณภาพจากองค์กรรับรองมาตรฐานระดับโลก เช่น การได้รับรองการบริหารจัดการคุณภาพ ISO 9001 เป็นต้น

Anthony H. (2008) ได้ทำการวิจัย และชี้ให้เห็นว่าการควบคุมและการวางแผนโดยธรรมชาติแล้วเป็นเรื่องที่ผสมผสานอยู่ในเรื่องเดียวกัน กล่าวคือเป็นเรื่องที่ประกอบด้วย 3 แนวความคิดที่สำคัญคือ

1. การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการของความตั้งใจปรารถนาที่จะทำงานโดยมีวัตถุประสงค์ ความตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ การตกลงใจที่จะใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และความปรารถนาที่จะกำหนดนโยบายเพื่อการได้มาซึ่งการใช้ และการกำหนดทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

2. การดำเนินงานควบคุม (Management Control) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ ผู้บริหารจะต้องการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

3. การควบคุมเชิงปฏิบัติการ (Operational Control) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการควบคุมเฉพาะอย่างที่มีต่อวิธีการลักษณะงาน และกระบวนการในการปฏิบัติงาน

2.1.2.3 การประเมินด้านคุณภาพ

จินตนา บุญบงการ (2545) กล่าวว่า การประเมิน (Evaluation) หมายถึง กระบวนการที่ศึกษาวิเคราะห์ กำหนดเกณฑ์ วางแผน และดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะตัดสินคุณภาพ คุณสมบัติ หรือคุณค่าของสิ่งที่เราสนใจ จะเห็นว่าการที่ผู้ประเมินจะสามารถประเมินว่าการดำเนินงานเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่ ผู้ประเมินจำเป็นต้องกำหนดเกณฑ์ (Criteria) และมาตรฐาน (Standard) ที่เหมาะสม โดยที่เกณฑ์หมายถึง สิ่งที่เรากำหนดขึ้นเพื่อใช้ตัดสินคุณภาพ ของผลลัพธ์ ซึ่งบริษัท General Electric (GE) ได้กำหนดแนวทางการกำหนดมาตรฐานสำหรับ การตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานขององค์กร 8 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การทำกำไร (Profitability) หมายถึง มาตรฐานที่กำหนดระดับของผลกำไรที่ธุรกิจต้องการในแต่ละช่วงเวลา

2. ตำแหน่งในตลาด (Market Position) หมายถึง ส่วนแบ่ง และตำแหน่งในตลาดของผลิตภัณฑ์ หรือบริการธุรกิจต้องการ

3. ผลผลิตภาพ (Productivity) เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผลิตหรือการดำเนินงานของธุรกิจเช่น อัตราการผลิต ความพึงพอใจของลูกค้าหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

4. ผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ (Product Leader) พัฒนาการ และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว โดยธุรกิจที่เป็นผู้นำในด้านผลิตภัณฑ์ที่มีโอกาสกำหนดทิศทางของอุตสาหกรรมที่ธุรกิจต้องการ โดยเฉพาะในสาขาของบุคคลทั่วไป

5. การพัฒนาบุคลากร (Personnel Development) ศักยภาพและความทุ่มเทของทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อความสำเร็จ และพัฒนาการขององค์กร ซึ่งควรต้องกำหนดมาตรฐานการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติที่องค์กรต้องการ

6. ทัศนคติของพนักงาน (Employee Attitude) ที่มีต่อองค์กรเป็นปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจผู้บริหารจะต้องกำหนดแนวทางและมาตรฐานการวัดทัศนคติของสมาชิกในองค์กร เพื่อที่ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลมีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและธุรกิจ

7. ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม (Public Responsibility) ธุรกิจและสังคมต่างมีความสัมพันธ์ที่เกื้อหนุนกันซึ่งธุรกิจต้องกำหนดภาพลักษณ์ของธุรกิจในความรู้สึกลึกซึ้งของสังคมหรือระดับการยอมรับของสังคมที่มีต่อการดำเนินงานของธุรกิจ

8. สมดุลระหว่างเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว (Balance between Short-Range and Long Range Goals) ในทางปฏิบัติเป้าหมายทั้งสองระดับจะมีความขัดแย้งกัน ดังนั้นองค์กรที่เข้มแข็งและมีศักยภาพต้องสามารถรักษาสมดุลของความต้องการทั้งสองระดับในสัดส่วนที่เหมาะสม

Kaplan and David (1996) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรตามเทคนิค และเครื่องมือของ Balanced Scorecard นี้จะมีการประเมินใน 4 ด้านด้วยกัน อันได้แก่

1. การประเมินผล ด้านการเงิน (Financial Perspective)
2. การประเมินผล ด้านลูกค้า (Customer Perspective)
3. การประเมินผล ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) การประเมินผลในแต่ละด้านจะมีวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมินผลด้านการเงินได้แก่ การลดลงของต้นทุนหรือการเพิ่มขึ้นของรายได้ วิธีการต่างๆ เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมินผลด้านลูกค้า ได้แก่ ส่วนแบ่งการตลาดที่มีการรักษาลูกค้าเดิมขององค์กร การแสวงหาลูกค้าใหม่ การนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพการบริหารที่รวดเร็ว หรือมีชื่อเสียงของกิจการที่ดี เป็นต้น

-วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมินผลด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ การให้มีความดำเนินงานที่รวดเร็วขึ้น กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ กระบวนการจัดซื้อจัดหาที่รวดเร็ว ตรงเวลา หรือกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

-วัตถุประสงค์ที่สำคัญ ในการประเมินผลด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาทักษะของพนักงานการรักษานักงานที่มีคุณภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถหรือมีส่วนร่วม เป็นต้น

การประเมินผลด้านต่างๆ ข้างต้นอย่างมีประสิทธิภาพนี้ จะต้องอาศัยดัชนีวัดผลการปฏิบัติงานที่นิยมเรียกกันว่า KPI (Key Performance Indicators)

1. ภายใต้วัตถุประสงค์ในการเพิ่มขึ้นของรายได้ของการประเมินผลด้านการเงินมีดัชนีชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ รายได้ที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา เป็นต้น

2. ภายใต้วัตถุประสงค์ในการรักษาลูกค้าเก่าของการประเมินผลด้านลูกค้าโดยมีดัชนีชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนลูกค้าทั้งหมด หรือจำนวนลูกค้าที่หายไป เป็นต้น

3. ภายใต้วัตถุประสงค์ในการผลิตสินค้ามีคุณภาพของการประเมินผลด้านกระบวนการภายในดัชนีชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิตหรือร้อยละของสินค้าที่ผ่านการตรวจคุณภาพ เป็นต้น

4. ภายใต้วัตถุประสงค์การพัฒนาทักษะพนักงานของการประเมินผล ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาดัชนีชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนชั่วโมงในการอบรมต่อคนต่อปีหรือระดับความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

การประเมินผลทั้ง 4 ด้าน ตามแนวคิดและวิธีการของ BSC นี้จะต้องมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน และผูกโยงเข้ากับ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นศูนย์กลางด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร หรือ การประเมินถึงความสำเร็จของกิจการด้วยเครื่องมือของ BSC นี้จึงเป็นการขยายมุมมองของการประเมินผลให้กว้างขวางครอบคลุมถึงภารกิจที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรมากยิ่งขึ้น อันเป็นการสอดคล้องกับสภาพที่แข่งขันกันอย่างรุนแรงของธุรกิจในปัจจุบัน

2.1.2.4 ความหมายของความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ

Ketchen and Hult (2002) ได้กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือ หมายถึงความรู้สึกมั่นใจและเชื่อใจว่าอีกฝ่ายจะทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อบรรลุประสิทธิผลที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

Li et. al. (2006) ได้กล่าวเกี่ยวกับ ความน่าเชื่อถือในการส่งมอบขององค์กรที่ได้เปรียบในการแข่งขันว่า ความสามารถที่องค์กรสามารถจัดเตรียมชนิดและปริมาณของผลิตภัณฑ์ที่เป็นความต้องการของลูกค้าได้ตรงต่อเวลา

W.G.Bouricius (1971) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ ความน่าเชื่อถือในการส่งมอบเป็นการรวมของหลักการ ซึ่งประกอบได้ ดังนี้

1. ความสามารถที่จะให้บริการได้ทันที
2. ความสามารถที่จะให้บริการอย่างต่อเนื่อง
3. ความปลอดภัยจากความเสียหายของลูกค้าและสิ่งแวดล้อม
4. ความลับที่ถูกต้องป้องกันจากผู้ไม่เกี่ยวข้องและไม่สามารถเปิดเผยข้อมูล
5. ความสำเร็จจากการแก้ไขความผิดพลาดของระบบ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจากภายในหรือภายนอกองค์กร
6. ความสามารถในการซ่อมและปรับปรุง

กล่าวโดยสรุป ความสามารถในการแข่งขันด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ คือ การที่องค์กรเสนอคุณภาพของผลิตภัณฑ์และประสิทธิภาพ ที่มีคุณค่าสูงกว่าความต้องการของลูกค้า องค์กรจำเป็นต้องสร้างมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง เพื่อสามารถตอบสนองเหนือกว่าความต้องการของลูกค้า โดยองค์กรต้องมีคลังซึ่งคุณภาพดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์และปริมาณที่ลูกค้าต้องการได้ ในเวลาที่สัญญากับลูกค้า โดยปราศจากความเสียหาย หรือเสื่อมคุณภาพก่อนถึงมือลูกค้า รวมถึงการป้องกันความลับของลูกค้าที่จะรั่วไหลและการซ่อมบำรุงให้ระบบการส่งมอบทำงานได้อย่างต่อเนื่องอีกด้วย

2.1.4 ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สู่ตลาด

2.1.4.1 ความหมายของนวัตกรรมการให้บริการ

Utterback (1994) ได้ให้คำนิยามว่า นวัตกรรม เป็นสิ่งที่ต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ ให้เข้าถึงและเป็นที่ยอมรับของตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือเป็นกระบวนการใหม่ ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรก และทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ

Drucker (1985) ได้ให้คำนิยามว่า นวัตกรรม เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้ประกอบการ ในการสร้างศักยภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจและความมั่งคั่ง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ หรือจากการสร้างขึ้นมาใหม่ รวมทั้งเป็นการพัฒนาขึ้นจากความรู้ใหม่

Tushman and Nadler (1986) ได้กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่เป็นของใหม่

Damanpour (1987) ได้กล่าวว่า นวัตกรรม ในแง่มุมของนวัตกรรมองค์กร หมายถึง สิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใช้ในองค์กร และเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร

Rogers (1995) ได้กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นสิ่งที่ต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ ให้เข้าถึงและเป็นที่ยอมรับของตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือเป็นกระบวนการใหม่ ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรก และทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ

Freeman & Soete (1997) ได้กล่าวว่า นวัตกรรม คือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกระบวนการใหม่ หรือที่ได้ทำการปรับปรุงแล้วมาใช้ในเชิงพาณิชย์เป็นครั้งแรก

Betje (2004) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการผลิตการจัดจำหน่าย และไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ

Lemon and Sahota (2003) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรม เป็นผลจากการใช้ความรู้ในเรื่องตลาดใหม่ และหรือความรู้เชิงเทคนิคใหม่ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์

Schilling (2008) ได้กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นเรื่องของการนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (2541) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรมว่า คือ การผลิต การเรียนรู้และการใช้ประโยชน์ จากความคิดใหม่ให้เกิดผลทางเศรษฐกิจและสังคม โดยที่ความคิดใหม่นั้นเป็นของใหม่สำหรับหน่วยงานหรือหน่วยเศรษฐกิจซึ่งอาจเป็นบริษัท หน่วยงานของรัฐ อุตสาหกรรมหรือประเทศก็ได้ นวัตกรรมทำให้เกิด การขยายและการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในตลาดที่เกี่ยวข้อง วิธีการผลิตและจำหน่ายแบบใหม่และการเปลี่ยนแปลงการบริหารและทักษะของบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีใหม่เป็นนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรม

Koufteros (1995) กล่าวว่า นวัตกรรมขององค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ความสามารถขององค์กรที่แนะนำสินค้าใหม่และอรรถประโยชน์ในตลาด

2.1.4.2 จุดกำเนิดนวัตกรรม

ธีรยุทธ วัฒนาสุโขโชค (2549) อธิบายว่า จุดกำเนิดแห่งนวัตกรรมในธุรกิจ มาจาก

- การคิดค้นภายในองค์กร องค์กรมักจัดตั้งหน่วยงานวิจัยและพัฒนาขึ้นภายในองค์กร และจัดหาผู้ที่มีความสามารถในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ หรือการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ซึ่งการเกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าอย่างต่อเนื่องนั้น โดยทั่วไปมักมาจากการกระตุ้นนวัตกรรม โดยการใช้วัฒนธรรม องค์กร เป็นกลไกผลักดันให้บุคลากรทั้งหมดขององค์กรตื่นตัว สร้างความแปลกใหม่และความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ ให้กับองค์กร

- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรับนวัตกรรม จากภายนอกหรือนวัตกรรมแบบเปิดรับ (Open Innovation) หมายถึง เปิดรับแนวคิดใหม่จากภายนอก ซึ่งจะทาให้แนวคิดใหม่ๆ เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และหลากหลายกว่า รวมถึงอาจจะมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าการพัฒนาเองทั้งหมด อาจใช้การจ้างหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมากกว่า หรืออาจจะร่วมมือในเชิงพันธมิตรกับหน่วยงานที่มีความพร้อมและบุคลากรในการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ เพื่อร่วมกันคิดค้นนวัตกรรม จากความถนัดของทั้งคู่ เป็นต้น เทคนิคสำคัญในการพัฒนา การแลกเปลี่ยน เรียนรู้และรับนวัตกรรม จากภายนอก หรือนวัตกรรมแบบเปิด ได้แก่

1. ซื้อเทคโนโลยีหรือแนวคิดใหม่จากองค์การภายนอก อาจเป็นการซื้อนวัตกรรมที่องค์การนั้นคิดค้นขึ้นมาอยู่แล้ว หรือจะเป็นการจัดจ้างหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีตามลักษณะที่ต้องการ

2. การร่วมมือในรูปแบบต่างๆ กับองค์การอื่น เพื่อนำความรู้ความสามารถและทรัพยากรเข้ามามีใช้ในการพัฒนาร่วมกันกับบุคลากรของกิจการ

3. เข้าร่วมลงทุนและ/หรือเข้าซื้อกิจการในหน่วยงานเล็กที่มีศักยภาพสูง เพื่อนำจุดเด่นของหน่วยงานดังกล่าวเข้ามามีพัฒนาต่อไปในอนาคต

4. การจัดตั้งศูนย์กลางความรู้ (Knowledge Center) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูล และแนวคิดใหม่ๆ ระหว่างกันในวงกว้าง เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขา เข้ามามีบทบาทในการสร้างความคิดใหม่

2.1.4.3 ประเภทของนวัตกรรม

Robert (1995) ได้จำแนกประเภทของนวัตกรรมแบ่งตามวัตถุประสงค์การใช้งาน แบ่งเป็น

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือการพัฒนาและมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี หรือวิธีการใช้ที่ดี รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือการประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิต และการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

2.1.4.4 ความหมายของความรวดเร็วของการเสนอผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สู่ตลาด

Mccathy & Pereault, Jr. (1991) ได้ให้ความหมายคำว่า ผลิตภัณฑ์ใหม่ ว่าผลิตภัณฑ์ใดๆ ที่ใช้สำหรับกิจการอาจเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีแนวคิดใหม่หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงบางอย่างในผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว (การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะต้องมีผลให้ผู้บริโภคพึงพอใจ ผลิตภัณฑ์มากขึ้นกว่าการบริโภคผลิตภัณฑ์เดิม) หรืออาจจะเป็นผลิตภัณฑ์เดิมที่นำเสนอในตลาดใหม่

Booz-Allen & Hamilton (1982) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ใหม่ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีการประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่และไม่เคยมีในอุตสาหกรรมนั้นมาก่อน ผลิตภัณฑ์ใหม่ยังรวมถึงผลิตภัณฑ์ที่มีการปรับปรุงหรือดัดแปลงคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งหมด โดยมีความแตกต่างไปจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิมที่ทำให้ผู้บริโภครับรู้ถึงความแตกต่างนั้นได้

Calantone, Harmancioglu & Droge (2010) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ใหม่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อบริษัทผู้ผลิต ในการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและสามารถอยู่รอดในตลาดที่แข่งขันอย่างรุนแรงในปัจจุบัน ซึ่งหลายบริษัทได้ใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นเครื่องมือของการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีศักยภาพในการสร้างจุดแข็งและเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

Li et al. (2006) ได้กล่าวว่า ความรวดเร็วของการนำเสนอผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ต่อตลาดขององค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน คือความสามารถขององค์กรที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ต่อตลาดได้รวดเร็วกว่าคู่แข่ง

Smith และ Reinertsen (1998) ได้ระบุว่า องค์กรที่มีการพัฒนาความรวดเร็วของการนำเสนอผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สู่ตลาด มีหลากหลายเหตุผล แต่โดยรวมแล้ว ความรวดเร็วของการนำเสนอผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สู่ตลาดขององค์กรเพื่อ

- เพื่อที่จะทำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดอย่างรวดเร็วอย่างมีมูลค่า
- เพื่อพยากรณ์แผนงานการเข้าสู่ตลาดรวดเร็วที่สุด มีการส่งมอบสินค้าที่มีมูลค่า
- เพื่อใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด ต้นทุนต่ำและพยายามลดรายจ่ายของผลิตภัณฑ์
- เพื่อความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมกรรมของผลิตภัณฑ์ที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงได้

กล่าวโดยสรุป ความได้เปรียบในการแข่งขันด้านนวัตกรรมบริการและความรวดเร็วในการนำเสนอผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ต่อตลาด หมายถึง การนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการจัดการ และสิ่งอื่นๆ ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และต้องนำเสนอผลิตภัณฑ์ขององค์กร ที่มีการคิดค้นหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณลักษณะแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ ให้เป็นที่รู้จักในตลาดในเวลาที่เหมาะสม รวดเร็วกว่าคู่แข่ง ทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันและผลกำไรให้กับองค์กรในระยะยาวต่อไป

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ได้กล่าวว่า ที่มาของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เริ่มจากผลงานการเขียนที่เสนอแนวความคิดต่าง ๆ ของ Chris Argyis (1978) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัย Harvard ซึ่งจะเห็นได้จากผลงานที่ได้ร่วมกับ Professor Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology, MIT เรื่อง Organizational Learning: A Theory of Action Perspective ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยในระยะเริ่มแรก ปรมาจารย์ทั้งสองได้ใช้คำว่า การเรียนรู้เชิงองค์กร(Organizational Learning หรือ OL) หมายถึง การเรียนรู้ทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กร ส่วนคำว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เกิดขึ้นครั้งแรกในหนังสือที่ Hayes เป็นบรรณาธิการและเผยแพร่ในอเมริกา และในหนังสือที่ Pedler เป็นบรรณาธิการเผยแพร่ในอังกฤษในปี ค.ศ. 1988 ต่อมาบุคคล ผู้มีบทบาทสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ

เขียนเผยแพร่ผลงานจนเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ Senge ศาสตราจารย์ของ MIT สหรัฐอเมริกา ในหนังสือชื่อ *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* และได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้แก่ องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ที่ Sloan School of Management MIT ในปี ค.ศ. 1994 ได้ออกหนังสือเชิงปฏิบัติการเล่มหนึ่งชื่อ *The Fifth Discipline: Strategic and Tools for Building a Learning Organization* เพื่อให้ข้อเสนอแนะสนับสนุนแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดมีการเรียนรู้ในองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ จนถึงปัจจุบัน พบว่า แนวความคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้กำลังได้รับความสนใจมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยเห็นได้จากจำนวนหนังสือและบทความต่าง ๆ ที่ตีพิมพ์เกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีเรื่องราวความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้มากมาย เช่นกัน

โกศล ดิสิลธรรม (2546) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง แนวทางหลักที่เป็นศิลปะของการปรับตัวอย่างรวดเร็วขององค์กรที่รักษาทิศทางและคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ขององค์กร

Peter M. Senge (1990) ระบุว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งคนได้ขยายขีดความสามารถของพวกเขาอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์สำหรับพวกเขาอย่างแท้จริง ซึ่งส่งเสริมให้มีรูปแบบการคิดที่แปลกใหม่และขยายวงออกไป เปิดอิสระให้กับความปรารถนาร่วมกันโดยรวม และเป็นแหล่งที่คนจะได้เรียนรู้ที่จะเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

Marquardt and Reynolds (1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ที่ซึ่งมีบรรยากาศ ของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์กรเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งผลคือให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Marquardt (1996) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีพลังแห่งการเรียนรู้ สมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และมีการปรับปรุงการบริหารจัดการและใช้ความรู้ เพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่ให้อิสระแก่ทุก ๆ คนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในการเรียนรู้ให้เสมือนกับการทำงาน นำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

Argyris (1978) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning = LO) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอในองค์กร ลดทอนรูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัย (Defensive routines) หรือเพื่อปกป้องหรือแก้ตัว

เขาวลัทธิ สุจริตธรรม (2547) กล่าวถึง ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management / Total Quality Control) แนวคิดการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) และแนวคิดการจัดการคุณภาพ (Quality Management) จากแนวคิด

ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่พัฒนาตนเอง โดยการใส่ใจกับลูกค้าและคู่ค้า โดยการปรับเปลี่ยนและปรับปรุง กระบวนการ

จันทิม่า คีร์วอร์ธ (2550) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทุกระดับที่ใฝ่เรียนใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง กระทั่งเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ร่วมกันทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ได้รับความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้อง อันส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพและได้เปรียบในการแข่งขัน

กล่าวโดยสรุปองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะยืดหยุ่นและเคลื่อนไหว อยู่ตลอดเวลา มีการสนับสนุนทางด้านความรู้ รูปแบบของการคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมพร้อมเพรียงกันทั่วทั้งองค์กร ตลอดจนทำให้เกิด การคิดเชิงระบบ เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร และมุ่งเน้นการพัฒนาไปที่ ทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุด โดยจะมีการสร้างสมฐานความรู้ (Knowledge Based) และสินทรัพย์ทาง ปัญญา (Intellectual Capitals) อย่างเป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการใน รูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันที่รุนแรงและ รวดเร็ว ดังเช่นในปัจจุบัน

2.2.1 แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และความสำคัญ

บริษัทธุรกิจชั้นนำของอเมริกา ได้ข้อสรุปว่า การจัดการ การควบคุม การสื่อสาร และถึง อำนาจความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ในองค์กรของบริษัท เป็นกุญแจสำคัญในการแสดงบทบาท ของการจัดการว่าอะไร เท่าไหร่ และรวดเร็วขนาดไหนที่องค์กรได้เรียนรู้หรือล้มเหลวในการเรียนรู้ ทำให้สถาบันการศึกษาระดับชาติของอเมริการ่วมกันวิจัยเกี่ยวกับ ประเด็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรแบบนี้แตกต่างจากองค์กรที่เคยรู้จักอย่างไร อะไรคือสิ่งที่จะทำให้องค์กรลักษณะนี้ ดำเนินการไปได้ในที่สุด จึงมีนักวิชาการ 2 ท่าน ได้ผ่านแนวคิดที่สำคัญ 2 แนวคิด ดังนี้

2.2.1.1 แนวคิดด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge

Peter M.Senge (1990) ได้ผ่านแนวคิดในหนังสือชื่อ The Fifth Discipline ซึ่งระบุว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีสิ่งที่เป็นวินัยหรือการฝึกฝนให้เกิดอยู่ในตัวคน 5 ประการ คือ

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ของบุคคลแต่ละคน จะเป็น จุดเริ่มต้นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแต่ละคนต้องการวินัยหรือการฝึกฝนเพื่อการเติบโตและ การเรียนรู้ที่จะทำให้เขาสามารถขยายขอบเขตของการสร้างสรรค์ให้องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง มีความ เป็นนักพัฒนาตนเอง มีความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ให้เกิดความรู้ ความเชี่ยวชาญความชำนาญในการ ทำงาน มีความปรารถนาที่จะแสวงหาความรู้ ใฝ่รู้ และเรียนรู้

2. รูปแบบของความคิด (Mental Models) สถานการณ์ในอดีต และปัจจุบัน จำเป็นตัวกำหนดรูปแบบของความคิดของคนและรูปแบบความคิดของคน กำหนดวิธีการตัดสินใจ

และพฤติกรรมการทำงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกคนต้องเรียนรู้ การเรียนรู้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของความคิดอย่างใหญ่หลวง โดยให้เผชิญกับการคิดด้วยความเป็นจริง การเปิดใจ ใฝ่ใจ ใช้ข้อมูลการสอดแทรกอย่างมีเหตุผล และขบวนการแก้ปัญหาที่มีชีวิตชีวา ขบวนการวางแผนที่ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกลไกที่ดีสำหรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของความคิด หากไม่ใช้ขบวนการวางแผนพนักงานหรือทุกคนก็จะกลับไปใช้วิธีการคิดและปฏิบัติแบบเดิม ดังนั้น ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำลายข้อจำกัด และสร้างบรรยากาศที่ให้พนักงานค้นพบทาง เดิบโต โดยมีวิสัยทัศน์ มีวินัย มีจุดหมาย และความตั้งใจที่จะเดิบโต เพราะมิฉะนั้น พนักงานก็ไม่สามารถสร้างสรรค์อะไรให้องค์กรได้ เพราะรูปแบบความคิดไม่เปลี่ยนแปลง

3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การมีวิสัยทัศน์ร่วมจะต้องมาจากการที่แต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน โดยที่แต่ละคนจะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำ และเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ จุดมุ่งหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การผลักดันให้ทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดโดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตร วิสัยทัศน์จะไม่สามารถกำหนดขึ้นมาได้ ถ้าวิสัยทัศน์ คุณค่า และจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน องค์กรต้องการความมุ่งมั่นของพนักงานที่จะผูกพันต่อวิสัยทัศน์ร่วม ไม่ใช่แค่เพียงยินยอมทำตามวิสัยทัศน์ขององค์เท่านั้น

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ทีมแห่งการเรียนรู้เป็นมิติที่ 4 ที่ทำให้มีการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างมากในองค์กร โดยเกิดขึ้นในกลุ่มพนักงานส่วนใหญ่ไม่ใช่เกิดเฉพาะผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ทีมทำงานแต่ละคนต้องแสดงตนเป็นเพื่อนร่วมงาน และทำงานด้วยกันแบบเปิดเผยเพื่อบรรลุถึงระดับความรู้ ความสามารถใหม่ในองค์กร โดยมีเส้นชีวิตของการเรียนรู้ คือ “สารสนเทศ” สารสนเทศจะช่วยเชื่อมการจัดการจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน โดยพัฒนาความคิดและทิศทางใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นได้ถ้าผู้บริหารระดับกลางจะช่วยสร้างเครือข่าย และทีมงานแลกเปลี่ยนสารสนเทศ และการดำเนินงานซึ่งกันและกัน

5. การคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) การคิดเชิงระบบไม่ใช่ของใหม่แต่เป็นที่ถูกสนับสนุนและประยุกต์ใช้ในการศึกษาด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ในสาขาวิชาต่างๆ มานานนับศตวรรษ ความเข้าใจถึงจุดสำคัญของการคิดเชิงระบบ ก็คือ ข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการเรียนรู้จากคนอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ขึ้นอยู่กับทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์กร คนเพียงคนเดียวจะไม่สามารถนำองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ทุกคนต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน ต้องสร้างระบบการปฏิบัติที่ยอมรับอย่างต่อเนื่อง และมีการตรวจสอบซ้ำในสาระของความเป็นจริงมาบูรณาการ เราต้องการแนวความคิดเชิงสร้างสรรค์ และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน มีการทดสอบสาระของความจริง และข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่อง แต่การจะทำให้ทุกคนรับผิดชอบร่วมกันนั้นมีอุปสรรคมากมาย และวิธีปฏิบัติที่จะให้ได้ผลในองค์กรก็คือ การขจัดสิ่งกีดขวางการเรียนรู้ของคนส่วนใหญ่ให้หมดไป

จากวินัย 5 ประการ Senge (1990) ได้ชี้ให้เห็นว่าวินัย 5 ประการนั้น จะมีผลต่อการเรียนรู้ 3 ระดับ อันได้แก่ ระดับปฏิบัติ (ทำอะไร) หลักการ (การหยั่งรู้ถึงปัจจัยหรือความคิดที่ชี้นำ) และ สารัตถะ (ภาวะของการเป็นผู้เอาชนะวินัยนั้น ๆ ได้) ซึ่งวินัยทั้ง 5 ประการ หากใช้ให้ได้อย่างเหมาะสมกับระดับต่าง ๆ ของการเรียนรู้แล้วจะก่อให้เกิดค่านิยม ความคิดอ่าน การปฏิบัติสมรรถนะใหม่ ๆ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์กับการแข่งขัน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.1 (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544)

ตารางที่ 2.1 วิธีการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยวินัย 5 ประการใน 3 ระดับ ตามแนวคิด Senge

วินัยทั้ง 5 ประการ ระดับ	บุคคลมีความเป็นเลิศ (Personal Mastery)	รูปแบบวิธีการคิด (Mental Model)	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)
1. การปฏิบัติ ทำอย่างไร	-ระบುವิสัยทัศน์ของตนเอง -เห็นความแตกต่างของที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น -มุ่งผลลัพธ์ปิดตนเองต่อความจริง	-ความคิดความเชื่อ -ทดสอบสมมติฐาน -แยกแยะข้อมูลออกจากสถานะนามธรรม	-เห็นความจริงสภาพปัจจุบัน -แถลงวิสัยทัศน์รับฟังคนอื่น และให้อิสระในการเลือก	-ฝึกหัด -รู้จักการปกป้องตนเอง -เป็นเพื่อนร่วมงานกัน -ผ่อนปรนความเชื่อพื้นฐาน	-สถานการณ์จำลอง -ปัญหาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง
2. หลักการ ความคิดและการหยั่งรู้ที่ชี้นำ	-วิสัยทัศน์ -เครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์กับภาวะอารมณ์ -จิตภวังค์	-อธิบายแนวทฤษฎีกับที่ปฏิบัติ -บันไดสู่การสรุปอ้างอิง -รักษาความสัมพันธ์ระหว่าง การสืบค้นกับการอุทิศ	-การร่วมฝัน -ความผูกพันกับการคล้อยตาม	-การพูดคุยกัน -การบูรณาการและการอภิปราย -ข้อบกพร่องที่เกิดบ่อย	-โครงสร้างมีผลต่อพฤติกรรม -การต่อต้านนโยบาย -การปรับเพื่อสร้างผล

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

วินัยทั้ง 5 ประการ ระดับ	บุคคลมีความเป็นเลิศ (Personal Mastery)	รูปแบบวิธีการคิด (Mental Model)	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)
3. สาระสำคัญของความเป็นผู้นำในวินัยด้านนั้น ๆ	-การแผ่ขยายผล -การเห็นความเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกัน	-ความรัก/ความจริง -การเปิดเผย	-เป้าหมายโดยรวม -การเป็นภาคีร่วมกัน	-ปัญหาาร่วม -การปรับแนวความคิด ปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกัน	-การมองภาพโดยรวม -การเชื่อมโยงของส่วนย่อย

ที่มา: วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544)

2.2.1.2 แนวคิดด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt

Marquardt (1996) ได้ผ่านแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับ บทสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ในงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ประกอบไปด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บุคลากรมีความกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ บุคลากรมีการคิดอย่างเป็นระบบ บุคลากรมีแบบแผนทางความคิด ไม่ยึดติดกับความเชื่อกลางๆ มองโลก อนาคต บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสนทนาที่เปิดเผย มีรูปแบบการเรียนรู้หลายรูปแบบ เช่น เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เรียนรู้จากการปรับตัว เรียนรู้จากการคาดการณ์ และการเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้ เป็นต้น

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) ประกอบด้วยการที่โครงสร้างขององค์การมีลักษณะแบนราบ ขึ้นตอนไม่มาก มีความยืดหยุ่น สายการบังคับบัญชาสั้น มีการกระจายอำนาจ มีแผนและเป้าหมายชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ของบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกับวิสัยทัศน์ขององค์การ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้เข้ากับเป้าหมายขององค์การเป็นวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีกลยุทธ์กระตุ้นและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้มีการทดลองเรียนรู้ ข้อผิดพลาด สนับสนุนหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ให้การยกย่องชมเชยให้รางวัลในการเรียนรู้

3. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment) ประกอบด้วยการส่งเสริมสนับสนุน

สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ มีการเสนอแนะ การมีระบบที่เลี้ยงสอนงานแก่บุคลากร มอบอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ และเรียนรู้งานที่สลับซับซ้อนขึ้น กระตุ้นให้คนขยายขอบเขตการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ บุคลากรภายในองค์กร ผู้รับบริการ คู่ค้า ชุมชน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วยมีการจัดการบริหาร ความรู้ มีวิธีการเก็บรักษา ไล่กระชาย เข้าแฟ้ม ผู้เก็บเอกสาร การใช้รหัสผ่าน มีการจัดเก็บอย่างมีระเบียบ ควรให้ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงความรู้ได้สะดวก รวดเร็วและรับทราบอย่างทั่วถึง จัดให้มีการ ถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ ผลงาน สู่ภายในและภายนอกประเทศ จัดการประชุม วิชาการ การวิจัย อบรมความรู้

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) ประกอบด้วยให้บุคลากรต้องเข้าใจความสามารถของเทคโนโลยีและรู้ถึงวิธีการใช้ประโยชน์ จัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาให้ บุคลากรได้ใช้ในการเรียนรู้ตามความเหมาะสมขององค์กร สนับสนุนให้บุคลากรมีการใช้อย่างต่อเนื่อง มีการฝึกหัด ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละองค์กร

Senge (1990) ระบุว่า การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นหัวใจสำคัญ สำหรับการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับองค์กร และไม่ว่าจะเป็น องค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ทั้งนี้ก็ต้องแข่งขันกันด้วยความรู้ หรือภูมิปัญญาขององค์กร เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์กรไว้ในระยะยาว ซึ่งต้องอาศัย กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ให้ความรู้ทั้งหลายนั้นกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ สำหรับบุคลากรทั้งองค์กร เพื่อการก้าวเข้าสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลง ด้านข้อมูล ข่าวสาร และความรู้อย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรพัฒนา ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นจากเหตุผลและความจำเป็นภายในองค์กร องค์กรต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ถ้าองค์กรมีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวได้ดีและเพิ่มพูนผลผลิตได้ ก็จะสามารถปรับตัวไปตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงได้ จะต้องส่งเสริมให้ เกิดการเรียนรู้กับบุคลากรในทุกระดับ

2.2.2 กลยุทธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่การเรียนรู้

Marquardt (1996) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่การเรียนรู้ 10 ประการดังนี้

1. จัดการประชุมกำหนดทิศทางในอนาคต เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขั้นตอนแรกที่สำคัญสำหรับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของสมาชิก ลูกค้า ผู้จำหน่าย และผู้มีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะทำให้การพัฒนาองค์กรไปสู่การเรียนรู้ให้ใกล้เคียงกับ

ความจริงเร็วขึ้น ส่วนการประชุมเพื่อค้นหาแนวทางในอนาคตสามารถทำให้สมาชิกฝ่าฟันอุปสรรคไปสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง การให้อำนาจ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร การวางแผนและการจัดการประชุมที่ดี ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนวิสัยทัศน์ส่งผลต่อนโยบาย และการปฏิบัติขององค์กร

2. มีระดับการจัดการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และโครงการการเรียนรู้ที่ดี เพราะการจัดการที่ดีจะช่วยสนับสนุนองค์กรในเรื่องวิสัยทัศน์ โครงสร้างยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์กร และสิ่งที่สำคัญมากที่องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และค่านิยม ตลอดจนวิธีการดำเนินงาน เช่น ป้ายประกาศ โปสเตอร์ จุลสาร วิดีทัศน์ สัญลักษณ์ ฯลฯ ผู้บริหารที่ดีควรสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีความร่วมมือกันอย่างกว้างขวาง การจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางที่มีพลังมากที่สุดในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และการกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้เห็นความสำคัญ

3. การสร้างบรรยากาศความร่วมมือเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนรู้ ให้เป็นจุดประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การไม่ปกปิดปัญหาและความผิดพลาดไว้ การแสดงความห่วงใยกับการพัฒนาบุคคลทุกคน การเพิ่มเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การช่วยสร้างนิสัยใฝ่เรียนรู้ การมองว่าการกระทำที่ผิดพลาดเป็นโอกาสสำหรับการเรียนรู้

4. การสร้างนโยบายและโครงสร้างสำหรับการเรียนรู้ ได้แก่ การลดข้อจำกัด และกระบวนการที่ไม่จำเป็นออก การลดขนาดของหน่วยงานให้เล็กลง การลดความเคร่งครัดในการควบคุมนโยบาย เพื่อให้มีการยืดหยุ่นมากขึ้น การกำหนดโครงสร้างและจัดข้อจำกัดขององค์กร การลดการแบ่งแยกชั้นที่มากเกินไป การจัด โครงการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้หน่วยงานมีความคิดสร้างสรรค์เป็นของตนเอง และการจัดระบบราชการและระบบที่บกพร่อง

5. การตระหนักและการให้รางวัลความดีความชอบต่อการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล และแบบเป็นทีม กฎเกณฑ์ที่ดีที่สุดในการจัดการ คือ ใครทำคนนั้นได้รางวัล และสิ่งที่ตรงข้าม คือ คนที่ไม่ได้รับรางวัลก็จะถูกมองข้ามไป ดังนั้นองค์กรจึงระบุแนวทาง เพื่อให้รางวัลกับการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคลและแบบเป็นทีม โดยเฉพาะการส่งเสริมประสบการณ์ใหม่และความคิดใหม่ ๆ ในการเป็นครู นักฝึกอบรม และทีมงานเพื่อการเรียนรู้ การตระหนักถึงปริมาณและคุณภาพของการเรียนรู้เป็นผลดีต่อองค์กรในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริการ และความสัมพันธ์ภายในองค์กร

6. การกำหนดให้การเรียนรู้เป็นนโยบาย และกระบวนการขององค์กรการเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการผลิต การตลาด การจัดการ การเงิน ทรัพยากรบุคคล ฯลฯ การกำหนดนโยบายที่ดี ได้แก่

การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในโครงการต่าง ๆ ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ สมาชิกเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องการสื่อสารข้อมูลสารสนเทศ สมาชิกมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดใหม่ สมาชิกควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับแนวทางการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ กับการแก้ปัญหา การพัฒนาตนเอง และความเป็นผู้นำกับการมีวิสัยทัศน์

7. การสร้างศูนย์กลางการสาธิตและโครงการที่สอดคล้อง ยุทธศาสตร์ที่ใดอย่างหนึ่ง คือ การสร้างศูนย์กลางการสาธิตเพื่อการหมุนเวียนงานช่วยพัฒนาแนวปฏิบัติงาน การหมุนเวียนงานอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมการสร้างโครงการสาธิต ซึ่งจะนำไปสู่การทดสอบความคิด นโยบาย กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และการบริการที่ดี

8. การวัดขอบเขตทางการเงินกับกิจกรรมของการเรียนรู้ กฎเกณฑ์ที่สำคัญในด้านการจัดการ คือ ใครทำคนนั้นถูกตรวจสอบ ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ได้วัดเพียงแค่ด้านการเงิน กำไร การลงทุน ค่าใช้จ่าย แต่รวมถึงขอบเขตเกี่ยวกับคุณภาพและความพอใจของผู้บริหาร และควรคำนึงถึงการวัดมาตรฐานเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ที่สำคัญ และการมองหา รูปแบบที่เหมาะสมกับการเรียนรู้

9. การใช้เวลา โอกาส และการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ สำหรับการเรียนรู้ในองค์กรไม่ได้รับการผลักดันอย่างรวดเร็ว เพราะการสร้างสรรค์ที่เป็นธรรมชาติของบุคคลไม่สามารถกระตุ้นได้ทันที และการเปลี่ยนความคิดที่ยากเกินไปจะทำให้เกิดความเครียดได้ กลุ่มการเรียนรู้ต้องมีจุดหมายปลายทางการเรียนรู้ บุคคลต้องการเวลาในการวางแผน ต้องการโอกาสจากภายนอกทางสังคม และทางด้านจิตใจเพื่อการฟังและการสร้างสรรค์ ซึ่งบางองค์กรอาจส่งเสริมให้สมาชิกมีเวลาพักผ่อนกับผู้บริหาร หรือจัดให้มีการศึกษาที่ศูนย์ฝึกอบรม

10. การกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทุกๆสถานที่ เช่น การส่งเสริมการประชุมเพื่อการเรียนรู้ การฝึกฝนด้านการเรียนรู้ การจัดสรรเวลาในการประชุม และจัดโครงการเพื่อการเรียนรู้ การจ้างบุคคลภายนอกให้มาเสนอความคิดใหม่ ๆ การสร้างยุทธศาสตร์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับโครงการ การจัดการให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

2.3 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์และสถานการณ์ในปัจจุบันของกลุ่มบริษัท

MIB Holding

2.3.1 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

World Bank (2012) ได้ทำการศึกษาถึงสถานะการแข่งขันของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของไทยในรายงาน Connecting to Compete: Trade Logistics in the Global Economy The Logistics Performance Index and Its Indicators (LPI) ซึ่งมีการศึกษาใน 6 มิติสำคัญต่อการพัฒนา

อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของประเทศอันได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) พิธีการศุลกากร (Customs) การขนส่งระหว่างประเทศ (International Shipments) ความสามารถในการทำธุรกิจของผู้ประกอบการ (Logistics Competence) การติดตามสินค้า (Tracking and Tracing) และความรวดเร็วในการขนส่ง (Timeliness)

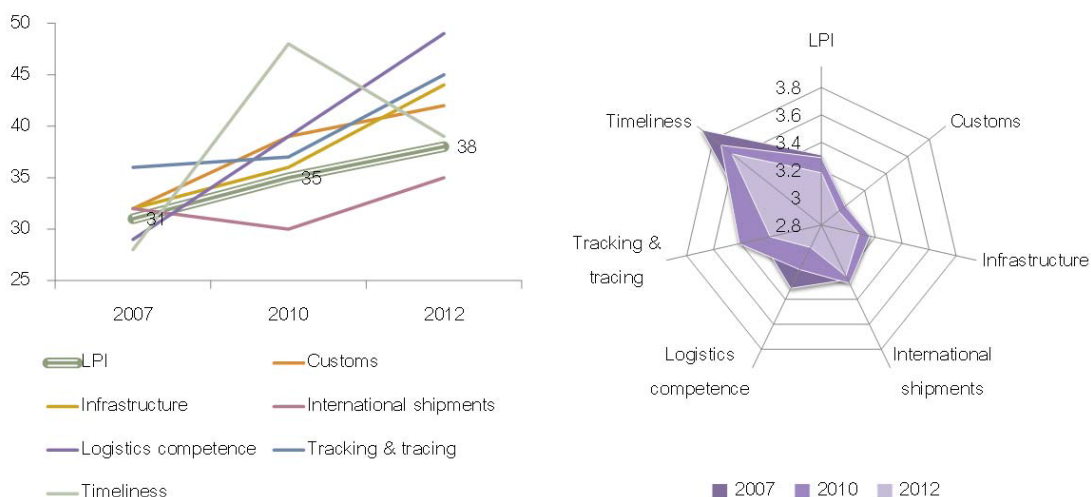
จากฐานข้อมูลของการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนา หรือ UNCTAD (2012) พบว่าภาคโลจิสติกส์ของไทยตั้งแต่ปี 2513 จนถึงปี 2553 มีอัตราการเจริญเติบโตที่เพิ่มขึ้น แต่ในอัตราที่ลดลง โดยเฉพาะในช่วงปี 2538 ถึงปี 2542 ที่มีอัตราการเจริญเติบโตที่ติดลบ อันเนื่องมาจากวิกฤติเศรษฐกิจของไทยในช่วงปี 2540 ทำให้เศรษฐกิจมหภาคในภาพรวมและภาคโลจิสติกส์ หดตัวอย่างรุนแรง อย่างไรก็ตามในช่วง 10 ปีหลังมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สาเหตุหนึ่งคือจากความตกลงการค้าเสรีระหว่างประเทศ ที่ทำให้มีมูลค่าการค้าและการให้บริการระหว่างประเทศที่เพิ่มมากขึ้นทำให้บริการโลจิสติกส์เพิ่มขึ้น ส่งผลต่อมูลค่าของภาคโลจิสติกส์ที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก สิ่งที่น่าสังเกตอีกประการหนึ่งคือสัดส่วนของภาคโลจิสติกส์ GDP ในช่วง 10 ปีหลังนั้นลดลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจากการเปิดเสรีทางการค้าและการพัฒนาเศรษฐกิจในช่วงหลังทำให้มูลค่าของ GDP เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก และมีอัตราการเจริญเติบโตที่สูงกว่าอัตรา การเจริญเติบโตของภาคโลจิสติกส์ ทำให้สัดส่วนดังกล่าวลดลง

ฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2555) พบว่า ภาคโลจิสติกส์มีสินทรัพย์รวมเท่ากับ 1,001,633 ล้านบาท และมีรายรับหลักรวมเท่ากับ 645,2689 ล้านบาท ซึ่งมีอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้นจากปี 2550 ร้อยละ 3.35 และ 3.68 ตามลำดับ หากพิจารณาในแต่ละกลุ่มธุรกิจพบว่ากลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์ที่มีมูลค่าสินทรัพย์รวมในปี 2554 สูงที่สุดคือกลุ่มที่ 1 ภาคการขนส่งสินค้า โดยมีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 590,412 ล้านบาท และมีรายรับหลักรวม 490,288 ล้านบาท คิดเป็นส่วนแบ่งตลาด (หรือสัดส่วนของรายรับหลักรวมของกลุ่มต่อรายรับหลักรวมของทั้งภาคธุรกิจโลจิสติกส์ทั้งหมด) ร้อยละ 75.98 มีแนวโน้มการเจริญเติบโตที่เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 4.03 และ 5.01 ต่อปี และมีส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.79

หากพิจารณาในแต่ละกลุ่มธุรกิจพบว่ากลุ่มธุรกิจที่มีอัตราการเจริญเติบโตของสินทรัพย์รวมและรายได้หลักรวมที่สูงที่สุดคือกลุ่มที่ 4 การให้บริการงานโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการเสริม เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและงานที่ปรึกษาด้านโลจิสติกส์ ซึ่งมีอัตราการเจริญเติบโตของสินทรัพย์รวมต่อปีที่ร้อยละ 4.04 มีการเติบโตของรายได้หลักรวมต่อปีที่ร้อยละ 10.44 และมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.44 ในขณะที่กลุ่มที่ 3 หรือการให้บริการด้านพิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานโลจิสติกส์ (Non-Asset Based Logistics Services) ครอบคลุมงานพิธีการศุลกากรงานเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าหรือส่งออกสินค้า มีการหดตัวของสินทรัพย์รวมและรายรับหลักรวมมากที่สุด กล่าวคือมีอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยต่อปีของสินทรัพย์รวมที่

ร้อยละ -11.44 มีอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยต่อปีของรายรับหลักรวมที่ร้อยละ -8.95 ต่อปี และส่วนแบ่งตลาดที่ลดลงร้อยละ 4.69

ในภาพรวมแม้ว่าไทยเป็นประเทศที่มีระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ที่น่าพอใจเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก แต่กลับมีระดับการพัฒนาของอุตสาหกรรมที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ อันดับของ LPI ของไทยอยู่ที่ 31, 35 และ 38 ในปี 2550, 2553 และ 2555 ตามลำดับ นอกจากนี้แล้วการพัฒนาในแต่ละมิติมีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่แย่งลงอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ มิติของการพัฒนาที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือความรวดเร็วในการขนส่งสินค้าได้ 3.63 คะแนน (มีแนวโน้มที่แย่งลงจากปี 2550) ตามมาด้วยการติดตามสินค้า ได้ 3.18 คะแนน (มีแนวโน้มที่แย่งลงจากปี 2550) การขนส่งระหว่างประเทศ ได้ 3.21 คะแนน (มีแนวโน้มที่แย่งลงจากปี 2550) โครงสร้างพื้นฐานได้ 3.08 คะแนน (มีแนวโน้มที่แย่งลงจากปี 2550) ความสามารถในการทำธุรกิจของผู้ประกอบการ ได้ 2.98 คะแนน (มีแนวโน้มที่ดีแย่งลงจากปี 2550) และพิธีการศุลกากรได้ 2.96 คะแนน (มีแนวโน้มที่แย่งลงจากปี 2550) รายละเอียดสามารถดูได้จากภาพที่ 2.1



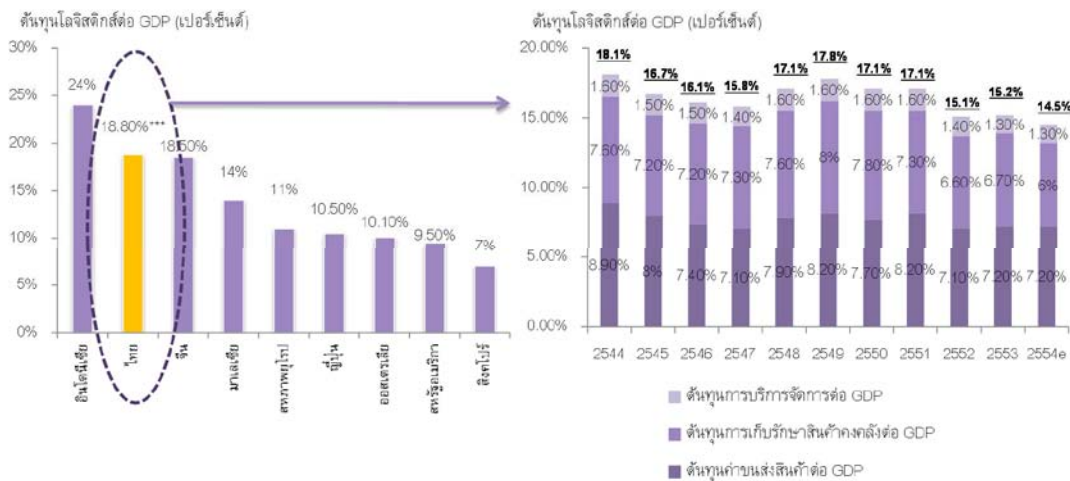
ภาพที่ 2.1 อันดับ LPI และอันดับของสถานะอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของไทยในมิติต่างๆ (ซ้าย)

คะแนน LPI และคะแนนของสถานะอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ไทยในมิติต่างๆ (ขวา)

ที่มา : World Bank (2012)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องต้นทุนโลจิสติกส์ของไทยในรายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย ประจำปี 2554 พบว่าในปี 2553 ต้นทุนโลจิสติกส์ของไทยมีมูลค่ารวมประมาณ 1.64 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 15.2 ของ GDP ซึ่งมีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลจากนโยบายรัฐบาลและความมีประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมในภาพรวม อย่างไรก็ตามต้นทุนโลจิสติกส์ของไทยนั้นขึ้นกับราคา

น้ำมันของโลกเป็นสำคัญ ดังจะเห็นได้จากในช่วงปี 2548 และ 2549 ที่ต้นทุนโลจิสติกส์ของไทยเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะการขนส่งไทยยังพึ่งพาน้ำมันเป็นปัจจัยการผลิตสำคัญ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ต้นทุนโลจิสติกส์เปรียบเทียบระหว่างประเทศ (ซ้าย) และต้นทุนโลจิสติกส์ของไทยปี พ.ศ. 2544 ถึงปี พ.ศ. 2554 (ขวา)

ที่มา : กระทรวงอุตสาหกรรม, แผนการพัฒนาระบบโลจิสติกส์อุตสาหกรรม พ.ศ. 2555-2560 (2555)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้มีการแบ่งกลุ่มการให้บริการโลจิสติกส์เป็นกลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 การขนส่งสินค้า (Freight Transportation and Forwarding) ซึ่งครอบคลุมงานทางโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านการขนส่งสินค้าทั้งภายในและส่งออกนอกประเทศ ในรูปแบบต่างๆ ทั้งทางถนน ทางรถไฟ ทางทะเลและทางอากาศ

กลุ่มที่ 2 การจัดเก็บสินค้า ดูแล และบริหารคลังสินค้า และการให้บริการติดฉลากสินค้าหรือบริการด้านบรรจุภัณฑ์ (Warehousing/Inventory Management and Packing) รวมทั้งการกระจายสินค้า

กลุ่มที่ 3 การให้บริการด้านพิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานโลจิสติกส์ (Non-Asset Based Logistics Services) ครอบคลุมงานพิธีการศุลกากร งานเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าหรือส่งออกสินค้า

กลุ่มที่ 4 การให้บริการงานโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการเสริม เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและงานที่ปรึกษาด้านโลจิสติกส์ (Information and Communication Technology / Consulting)

กลุ่มที่ 5 การให้บริการพัสดุและไปรษณีย์ภัณฑ์ (Courier and Postal Services) เป็นการให้บริการเกี่ยวกับการจัดส่งทั้งภายในและภายนอก

จากฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2555) พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการไทย ประกอบธุรกิจโลจิสติกส์ประเภทการขนส่งสินค้าเป็นหลัก โดยมีจำนวนผู้จดทะเบียนรวม 11,272 ราย คิดเป็นร้อยละ 64.86 ของจำนวนผู้จดทะเบียนในธุรกิจโลจิสติกส์ทั้งหมด เพิ่มจากปี 2550 ที่มีจำนวนผู้จดทะเบียน 9,523 ราย คิดเป็นอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยต่อปีที่ร้อยละ 4.31 ต่อปี ในส่วนของทุนจดทะเบียนนั้น กลุ่มที่ 1 มีทุนจดทะเบียนมากที่สุด โดยมีทุนจดทะเบียนในปี พ.ศ. 2554 ทั้งสิ้น 151,213 ล้านบาท โดยลดลงจากปี 2550 ที่มีทุนจดทะเบียนรวมทั้งสิ้น 156,310 ล้านบาท หรือคิดเป็นอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยปีละร้อยละ -0.83 รายละเอียดสามารถศึกษาได้ในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 จำนวนนิติบุคคลจดทะเบียนและทุนจดทะเบียนรวมในธุรกิจโลจิสติกส์ของไทย
เปรียบเทียบปี 2550 และปี 2554

กลุ่มธุรกิจ ตามการ เกณฑ์ของ สศช.	ปี 2554		ปี 2550		อัตราการเปลี่ยนแปลง เฉลี่ยในช่วงปี 2550 - 2554	
	จำนวนนิติ บุคคล	ทุนจดทะเบียน หน่วย:ล้านบาท	จำนวนนิติ บุคคล	ทุนจดทะเบียน หน่วย:ล้านบาท	จำนวน นิติ บุคคล	ทุนจ ทะเบียน
กลุ่มที่ 1	11,272	151,213	9,523	156,310	4.31%	-0.83%
กลุ่มที่ 2	1,121	35,710	1,462	35,495	-6.42%	0.15%
กลุ่มที่ 3	3,672	14,492	4,592	16,445	-5.44%	-3.11%
กลุ่มที่ 4	1,060	73,800	1,460	71,373	-7.54%	0.84%
กลุ่มที่ 5	253	1,546	203	1,508	5.66%	0.62%
รวม	17,378	276,761	17,240	281,132	0.21%	-0.39%

ที่มา : ฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2555)

2.3.2 สถานการณ์ในปัจจุบันของกลุ่มบริษัท MIB Holding

บริษัท MIB Holding จำกัด จดทะเบียนเมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2544 ด้วยทุนจดทะเบียน 3 ล้านบาท มีที่ตั้งตามหนังสือรับรองอยู่บนเลขที่ 45 ซอยสว่างจิตต์ ถนนสวนผัก แขวงตลิ่งชัน เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ ประกอบธุรกิจลงทุนในกลุ่มธุรกิจขนส่งภายในประเทศแบบครบวงจรทั้งทางบก ทางน้ำและคลังสินค้า ประกอบด้วย

- บริษัท MIB Holding จำกัด
- บริษัท เลิศนภาขนส่ง จำกัด
- บริษัท อินเทอร์เน็ตโตว์โด้ริง จำกัด
- บริษัท ทะเลไทยขนส่ง จำกัด
- บริษัท พีวเจอร์พอร์ท จำกัด
- บริษัท ไอพี 5 จำกัด
- บริษัท ดาวบูรพาขนส่ง จำกัด
- บริษัททางปะกง บี เอส แอล โลจิสติกส์ จำกัด

บริษัทในกลุ่ม MIB Holding ได้มีการให้บริการ โลจิสติกส์กับบริษัททั้งภายในเครือบริษัท และนอกเครือบริษัท โดยมีลักษณะของธุรกิจหลักเป็นผู้ให้บริการรับเหมาช่วง (Sub-contractor) หรือแบบกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามการแบ่งกลุ่มของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ภายใต้คำขวัญว่า “บริการคือหน้าที่ มอบสิ่งดีให้ทุกคน” ด้วยความมุ่งมั่นของคณะผู้บริหารตลอดจนพนักงานทุกคน จนทำให้กลุ่มบริษัท MIB Holding การเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง โดยมีจุดเริ่มต้นเมื่อปี พ.ศ.2544 จนถึงปัจจุบันนี้ มีบริษัทในกลุ่ม 14 บริษัท ในกลุ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ เช่น การขนส่งทางบก การขนส่งทางน้ำ การบริการท่าเรือและคลังสินค้า รวมไปถึงงานสนับสนุนด้านศุลกากร โดยกลุ่มบริษัท MIB Holding มีสำนักงานตั้งอยู่กระจายในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร, ฉะเชิงเทรา, ปราจีนบุรีและชลบุรี และมีการเชื่อมโยงบริการต่างๆ ของกลุ่มบริษัทฯ ด้วยระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ตัวอย่างการให้บริการด้าน โลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ที่มา : รายงานฝ่ายการตลาดบริษัท MIB Holding (2556)

ฝ่ายการตลาดของกลุ่มบริษัท MIB Holding (2556) ได้รายงานว่า งานให้บริการด้านโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัทฯ เป็นที่ยอมรับจากกลุ่มลูกค้าในประเภทอุตสาหกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้ากลุ่มพลังงาน กลุ่มอุตสาหกรรมกระดาษ กลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรและอื่นๆ ด้วยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำการขยายฐานลูกค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้าน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท MIB Holding ยังได้ขยายการลงทุนในธุรกิจต่างๆ อาทิเช่น ธุรกิจสายการบินแบบเช่าเหมาลำ ธุรกิจสถานีบริการเชื้อเพลิง เป็นต้น

ฝ่ายบัญชีของกลุ่มบริษัท MIB Holding (2555) ได้รายงานผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท MIB Holding จากข้อมูลแสดงรายได้และกำไรของกลุ่มบริษัท MIB Holding (เดือนตุลาคม 2555) พบว่ามีผลการดำเนินการของกลุ่มบริษัทฯ แนวโน้มต้นทุนที่สูงเมื่อเทียบกับกำไร โดยรายได้รวมของกลุ่มอยู่ที่ 268.28 ล้านบาท ขณะที่กำไรที่ได้รับ 17.86 ล้านบาทซึ่งพบว่ามีต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น และมีแนวโน้มเช่นเดียวกับ โลจิสติกส์โดยภาพรวมของประเทศ จึงทำให้ความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัท MIB Holding มีไม่สูงมาก อีกทั้งการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ จึงทำให้การแข่งขันยิ่งเข้มข้นขึ้นมากในปัจจุบัน

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของกลุ่มบริษัท MIB Holding (2556) ได้รายงาน ว่า กลุ่มบริษัท MIB Holding ได้ดำเนินงาน ตามคำขวัญของกลุ่มบริษัทฯ ที่ว่า “บริการคือหน้าที่ มอบสิ่งดีแก่ทุกคน” เพื่อเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ในกลุ่มบริษัทฯ และให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

ดังนั้นกลุ่มบริษัทฯ จึงมีนโยบายในการพัฒนาองค์กรที่สำคัญ โดยการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มบริษัทฯ มีความเข้มแข็งในการแข่งขันในสายงานโลจิสติกส์ โดยผ่านตัวชี้วัดทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือโดยทางอ้อม ที่ผ่านผลประกอบการของกลุ่มบริษัทฯ โดยต้องมีการทำงานร่วมกันของกลุ่มบริษัทฯ ในลักษณะ “One Chain, One Team” ให้มากที่สุด

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นฤมิตร ศันติวิริยะ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันธุรกิจผลิตเหล็ก กรณีศึกษา บริษัท สหวิริยาสีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง 13 ด้านที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตเหล็ก กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 47 คน ในบริษัท สหวิริยาสีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามหลายตัวเลือก สำหรับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่าเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคต และแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 ผลการศึกษาความสามารถในการแข่งขันของ บริษัท สหวิริยาสีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาจากความคิดเห็นในปัจจุบันของผู้บริหารทุกระดับต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทั้ง 12 ปัจจัย ในภาพรวมพบว่า องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาแยกตามระดับชั้นของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง มีความเห็นว่า องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างจากผู้บริหารระดับสูงที่มีความเห็นว่า องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาถึงความคาดหวังในอนาคตของผู้บริหารทุกระดับต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรพบว่า ผู้บริหารทุกระดับมีความคาดหวังในการนำปัจจัยทั้ง 13 ด้าน ไปใช้ในอนาคตระดับมากที่สุดโดยผู้บริหารระดับต้นและระดับสูงแตกต่างจากผู้บริหารระดับกลางที่มีความคิดเห็นเพียงในระดับมากเท่านั้น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในปัจจุบันปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันมากที่สุดเป็นอันดับ 1 และปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน/ผลตอบแทน/แรงจูงใจ เป็นอันดับสุดท้าย ส่วนในอนาคต พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้ากลับเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความแข่งขันมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในทั้ง 2 ปัจจัย

ทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยทั้ง 13 ด้านที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามหลายตัวเลือก สำหรับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามมาตรฐาน ประเมินค่าเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ ได้แก่ ค่าจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยข้อมูลจากแบบสอบถามซึ่งมี 2 ตอน คือ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งข้อมูลชุดนี้จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของพนักงานที่มีตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้า และข้อมูลจากแบบสอบถามซึ่งใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยต่างๆ ที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทโดยผลที่ได้จากแบบสอบถามที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For Windows (Statistical Package For the Science for windows) ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการจำแนกข้อมูลพื้นฐานของพนักงานที่มีตำแหน่งตั้งผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้า และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ซึ่งผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. จากการข้อมูลระดับของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถ ในการแข่งขันของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้าในภาพรวม อยู่ในระดับที่มีความสามารถในการแข่งขันมากในปัจจุบันองค์การให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 12 ด้าน

2. จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า ผู้บริหารแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นต่อด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.27

ภาณุวัฒน์ ถวิลการ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสัปดาห์ประดกระป๋องส่งออกในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสัปดาห์ประดส่งออกในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ของผู้บริหารที่มีตำแหน่งต่างกัน เช่น วิศวกร วิศวกร และเป้าหมาย กลยุทธ์ทางการแข่งขัน โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ ทักษะทางการบริหารภาวะผู้นำ คุณภาพการผลิต เทคโนโลยีสารสนเทศ การตลาด การวิจัยและพัฒนา การบริการ การเงินและ

ต้นทุน การตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า และการเรียนรู้พัฒนา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสัปะรดกระป๋องส่งออกในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขันในระดับมาก โดยที่ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางมีระดับความคิดเห็นต่อความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันที่แตกต่างกันกับผู้บริหารระดับสูง

2. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารด้านตำแหน่งงานของผู้บริหาร ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแปรรูปสัปะรดกระป๋องส่งออกในภาพรวมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยผู้บริหารทุกระดับมีระดับความคิดเห็นว่า ธุรกิจแปรรูปสัปะรดกระป๋องส่งออกในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีความสามารถในการแข่งขันในระดับมาก โดยที่ผู้บริหารระดับสูงมีระดับความคิดเห็นว่าธุรกิจ แปรรูปสัปะรดกระป๋องส่งออกในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น

อมรภรณ์ พวงทอง (2554 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยแบ่งเป็น 13 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ทางการแข่งขัน โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทนแรงจูงใจ ทักษะทางการบริหารและภาวะผู้นำ คุณภาพและการควบคุม เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) การตลาด การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริหารการเงินและต้นทุน การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัด โดยสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจากพนักงานที่มีตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 348 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ช่วยเบี่ยงเบนมาตรฐาน T-Test และ One-way ANOVA ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในภาพรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก 2) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งงานของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ระดับความ

คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

พนานันท์ โกศินานนท์ (2551:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างคือประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยคณาจารย์ประจำ จำนวน 155 คน และเจ้าหน้าที่จำนวน 51 คน รวม 206 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation (r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิงร้อยละ 76.70 มีอายุ 21 – 30 ปีร้อยละ 42.72 การศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 61.65 มีตำแหน่งอาจารย์ประจำ ร้อยละ 73.30 และมีอายุงาน 3 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 42.23 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) มากที่สุดรองลงมาคือ ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ของคณาจารย์ประจำ และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

วิโรจ เลิศรัชต์ (2553:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสามารถในการให้บริการที่มีต่อลักษณะการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถในการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ และเพื่อศึกษาความสามารถในการให้บริการที่มีผลต่อลักษณะการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการส่งออก ส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตและจำหน่าย จำนวน 278 บริษัท เป็นประเภทอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น เฟอร์นิเจอร์ อิเล็กทรอนิกส์ เคมีคอล จำนวน 239 บริษัท มีทุนจดทะเบียน 0.30 ถึง 160 ล้านบาทจำนวน 356 บริษัท ตั้งอยู่ที่ภาคกลาง จำนวน 246 บริษัท มีจำนวนพนักงาน 1 ถึง 180 คน จำนวน 349 บริษัทมีระดับรายได้ 1 ถึง 180 ล้านบาทต่อปี จำนวน 327 บริษัท ก่อตั้งกิจการเป็นระยะเวลา 6 ถึง 10 ปี จำนวน 168 บริษัท

การศึกษาความสามารถในการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการส่งออกให้ความสำคัญในด้านความสามารถในการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยในการบริการมากที่สุด

การศึกษาการเลือกประเภทการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการส่งออกให้ความสำคัญในด้านการเลือกประเภทการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญในการเลือกประเภทการให้บริการด้านความรวดเร็วและความปลอดภัยมากที่สุด การศึกษาความสามารถในการให้บริการกับลักษณะการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ พบว่าความสามารถในการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์มีผลต่อลักษณะการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ด้านช่องทางการขนส่งสินค้า

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยของค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ซึ่งผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานระดับบริหารของกลุ่มบริษัท MIB Holding รวมทั้งสิ้น 184 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, กรกฎาคม 2556)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่ยอมรับได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ว่าเพียงพอที่จะใช้เป็นตัวแทนประชากรได้นั้น ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธ์. 2549) กำหนดให้ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5%

$$n = \frac{N}{1+(N e^2)} \quad (3.1)$$

เมื่อ	n	แทน จำนวนตัวอย่าง
	N	แทน จำนวนประชากรในการวิจัยมีทั้งสิ้น 184 คน
	e	แทน ค่าคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้ กำหนดไว้

ร้อยละ 5

ดังนั้นสามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ ดังนี้

$$n = \frac{184}{1 + ((184) (0.05^2))} \quad (3.2)$$

$$= 126.03$$

กลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 127 ตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) (ดังภาคผนวก ก) และแบบสอบถามปลายเปิด ดังนี้

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และบริษัทที่สังกัด รวมทั้งหมด 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มบริษัท MIB Holding ในด้านต่างๆ ได้แก่ บุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดเชิงระบบ ลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert's rating scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด รวมทั้งหมด 35 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในด้านต่างๆ ได้แก่ ต้นทุน คุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ นวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่ล่าสุด ลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert's rating scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด รวมทั้งหมด 24 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงาน จำนวน 1 ข้อ

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดประเด็นและขอบข่ายของคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอความคิดเห็นในการพิจารณาด้านความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้
5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข แล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องของภาษาที่ใช้จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
ดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณภา	อาจารย์ประจำ คณะ วิทยาศาสตร์	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
คุณพิพัฒน์ หรดาล	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท ไอ พี 5 จำกัด
คุณเอกชาชาญ เนาวดี	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท เนชั่นเนล พาวเวอร์ ซัพพลาย 2 จำกัด

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานของกลุ่มบริษัท MIB Holding จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

7. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยจะใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้ เรียกว่า "สัมประสิทธิ์แอลฟา" (α) มีสูตรในการหาความเชื่อมั่นวิธีนี้ คือ

$$(\alpha) = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\} \quad (3.3)$$

(α) แทน ค่าความเชื่อมั่น

k	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
S_t^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

โดยได้ผลการการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ แสดงดังตารางที่ 3.2 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ แสดงดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าความเชื่อมั่น
1.บุคคลที่รอบรู้	0.746
2.รูปแบบของความคิด	0.693
3.วิสัยทัศน์ร่วม	0.791
4.การเรียนรู้เป็นทีม	0.838
5.การคิดเชิงระบบ	0.784
โดยรวม	0.919

ตารางที่ 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์	ค่าความเชื่อมั่น
1.ต้นทุน	0.725
2.คุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ	0.936
3.นวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด	0.938
โดยรวม	0.948

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและค้นหาข้อมูล ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลกลุ่มบริษัท MIB Holding เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูล

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วไปแจกให้แก่พนักงานระดับบริหารกลุ่มบริษัท MIB Holding โดยขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของกลุ่มบริษัท MIB Holding เป็นผู้แจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานระดับบริหารทุกคนในกลุ่มบริษัท MIB Holding จำนวน 127 ชุด

3. หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์

4. นำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า รวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร สถิติในรายงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบเนื้อหา และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์ข้อมูลมี ดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

2. บัญชีส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และบริษัทที่สังกัด วิธีการนำเสนอแต่ละข้อมูล คือ ค่าความถี่และค่าร้อยละ

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตราวัดตามแบบของ Likert Scale และมีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มาตรวจให้คะแนนคำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน

เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) ของปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding สามารถแบ่งได้ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้
4.201 – 5.000	มากที่สุด
3.401 – 4.200	มาก
2.601 – 3.400	ปานกลาง
1.801 – 2.600	น้อย
1.000 – 1.800	น้อยที่สุด

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ต่ำกว่า 1.000 หมายถึง ระดับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding แตกต่างกันมาก

4. แบบสอบถามเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรฐานวัดตามแบบของ Likert Scale มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มาตรวจให้คะแนน คำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) ของความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding สามารถแบ่งได้ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์
4.201 – 5.000	มากที่สุด
3.401 – 4.200	มาก
2.601 – 3.400	ปานกลาง
1.801 – 2.600	น้อย
1.000 – 1.800	น้อยที่สุด

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ต่ำกว่า 1.000 หมายถึงความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึงความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding แตกต่างกันมาก

4. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มารายงานผลโดยผู้วิจัยจะรายงานแบบเชิงพรรณนา

5. การทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านต้นทุนในกลุ่มบริษัท MIB Holding	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในกลุ่มบริษัท MIB Holding	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม ในกลุ่มบริษัท MIB Holding	Multiple Linear Regression

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นสถิติที่นำมาใช้ในบรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาจากรายการที่นำมาศึกษาครั้งนี้ คือ

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และบริษัทที่สังกัด ได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \quad (3.3)$$

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็น ชั้นคะแนน (Group data) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n} \quad (3.4)$$

เมื่อ \bar{X} คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X_i$ คือ ผลรวมของค่าต่างๆของกลุ่มตัวอย่าง

n คือ ขนาดตัวอย่าง

3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}{n(n-1)}} \quad (3.5)$$

เมื่อ S.D. หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

X_i หมายถึง คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

n หมายถึง จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics) เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึง ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่ม บริษัท MIB Holding โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541) เป็นการศึกษาถึง อิทธิพลตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เรียกว่า ตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้ ดังนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \epsilon_i \quad (3.7)$$

เมื่อ Y_i แทน ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $I = 1, 2, \dots, n$

X_{ji} แทน ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรอิสระ ที่ j เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$
 β_0 แทน ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ X_i ทุกค่าเป็น 0)
 β_j แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (*Partial Regression*

Coefficient)

\mathcal{E}_i แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i
 n แทน ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

ข้อสมมติฐาน (Assumptions) ของความคลาดเคลื่อน

1. \mathcal{E}_i มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expected value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่

2. \mathcal{E}_i และ \mathcal{E}_j สำหรับ $i \neq j$ เป็นอิสระต่อกัน

3. X_{ji} แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณค่า Y_i ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการ เรียกว่า สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยสมการเป็นดังนี้

$$\hat{Y}_1 = b_0 + b_1 X_{1i} + b_2 X_{2i} + \dots + b_k X_{ki} \quad (3.8)$$

โดยที่ \hat{Y}_1 เป็นค่าประมาณของ Y_i และ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ เป็นค่าประมาณ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ ตามลำดับ ในการหาตัวประมาณ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ ของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ จะหาได้โดยใช้วิธี Least Squares Method

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ โดยมีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \quad (3.9)$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{pmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \cdot \\ \cdot \\ Y_n \end{pmatrix} \quad X = \begin{pmatrix} 1 & X_{11} & X_{21} & \dots & X_{k1} \\ 1 & X_{12} & X_{22} & \dots & X_{k2} \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ 1 & X_{1n} & X_{2n} & \dots & X_{kn} \end{pmatrix}, \quad b = \begin{pmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ b_k \end{pmatrix}$$

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ในการทดสอบสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเพื่อทดสอบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกันมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1: \text{อย่างน้อย } \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่า } \neq 0 \text{ เมื่อ } j = 1, 2, \dots, k$$

เมื่อ β_j เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลง สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541)

$$F = \frac{(b'X'Y - n\bar{Y}^2)/k}{(Y'Y - b'X'Y)/(n-k-1)} \quad (3.10)$$

เมื่อ	k	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ
	n	แทน	ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
	X	แทน	ค่าเฉลี่ย

เปรียบเทียบค่า F ที่ได้จากการคำนวณกับค่า F ที่ได้จากตารางที่ $df=n-k-1$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ เท่ากับ α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = k, (n-k-1)$ หรือค่าโปรแกรมให้ค่า p - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p - value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัว ไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = k, (n-k-1)$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p - value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือยอมรับว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

หากผลการทดสอบ พบว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

$$H_0: \beta_j = 0$$

$$H_1: \beta_j \neq 0$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}} \quad (3.11)$$

เมื่อ S_{b_j} หาได้จากการถอดรากกำลังที่สองของ $\text{Var}(b_j)$ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{Var}(b_j) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.12)$$

เมื่อ σ^2 คือ ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n - k - 1} \quad (3.13)$$

เปรียบเทียบค่า t ที่ได้จากการคำนวณกับค่า t ที่ได้จากตาราง $df = n - k - 1$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ เท่ากับ α

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t_{\alpha/2}$ จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p - value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j = 0$)

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t_{\alpha/2}$ (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ t_{α} (กรณีมีทิศทาง) จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p - value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 แสดงว่า อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j \neq 0$) การแปลความหมาย

เมื่อผลการทดสอบ พบว่า b_j มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ H_0) หมายความว่า เมื่อ X_j เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย Y' จะเปลี่ยนแปลงไป b_j หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆ คงที่ (Coefficient of determination, R^2)

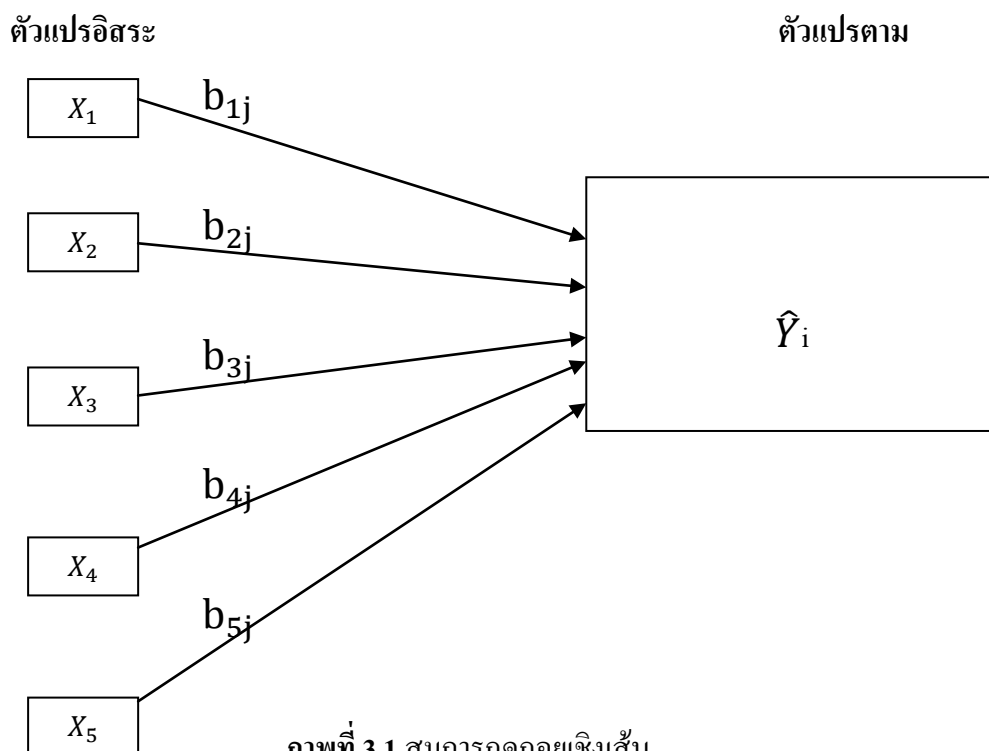
ในการใช้สมการไปพยากรณ์ค่า Y ค่า R^2 บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์ โดยบอกให้ทราบถึงสัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ Y ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ คำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\hat{Y}^2}{Y'Y - n\hat{Y}^2} \times 100, 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.14)$$

โดยการศึกษาครั้งนี้มีการกำหนดตัวแปรต่างๆ ดังนี้

k	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ คือ 5
Y	แทน	ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์
X_1	แทน	บุคคลที่รอบรู้
X_2	แทน	รูปแบบของความคิด
X_3	แทน	วิสัยทัศน์ร่วม
X_4	แทน	การเรียนรู้เป็นทีม
X_5	แทน	การคิดเชิงระบบ

วิธีการนี้ใช้ทดสอบสมมติฐานที่ 1-4



ภาพที่ 3.1 สมการถดถอยเชิงเส้น

$$\begin{aligned}
\text{สมการที่ 1 : } \hat{Y}_1 &= b_0 + b_{11}X_1 + b_{21}X_2 + b_{31}X_3 + b_{41}X_4 + b_{51}X_5 \\
\text{สมการที่ 2 : } \hat{Y}_2 &= b_0 + b_{12}X_1 + b_{22}X_2 + b_{32}X_3 + b_{42}X_4 + b_{52}X_5 \\
\text{สมการที่ 3 : } \hat{Y}_3 &= b_0 + b_{13}X_1 + b_{23}X_2 + b_{33}X_3 + b_{43}X_4 + b_{53}X_5 \\
\text{สมการที่ 4 : } \hat{Y}_4 &= b_0 + b_{14}X_1 + b_{24}X_2 + b_{34}X_3 + b_{44}X_4 + b_{54}X_5
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\hat{Y}_1 &= \text{ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านต้นทุน} \\
\hat{Y}_2 &= \text{ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์} \\
&\quad \text{ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ} \\
\hat{Y}_3 &= \text{ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์} \\
&\quad \text{ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของ} \\
&\quad \text{การเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด} \\
\hat{Y}_4 &= \text{ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ โดยรวม} \\
b_{1j} \dots b_{5j} &= \text{สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้น} \\
b_0 &= \text{ค่าคงที่}
\end{aligned}$$

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมา นำมาตรวจความครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 103 ชุด คิดเป็นร้อยละ 81.10 ของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ จากนั้นทำการตรวจสอบการให้คะแนนและนำผลของคะแนนมาทำการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และบริษัทที่สังกัด แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	52	50.49
หญิง	51	49.51
รวม	103	100.00
2. อายุ		
มากกว่า 20 ปี – 30 ปี	44	42.71
มากกว่า 30 ปี – 40 ปี	33	32.04
มากกว่า 40 ปี – 50 ปี	20	19.42
มากกว่า 50 ปี	6	5.83
รวม	103	100.00
3. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาปีที่ 6 / ปวช.	5	4.85
อนุปริญญา / ปวส.	24	23.30
ปริญญาตรี	66	64.08
สูงกว่าปริญญาตรี	8	7.77
รวม	103	100.00
4. ตำแหน่งงาน		
หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก	81	78.65
ผู้จัดการส่วน ผู้จัดการฝ่าย	17	16.50
สูงกว่าผู้จัดการฝ่าย	5	4.85
รวม	103	100.00
5. ประสบการณ์ทำงานในบริษัท		
ไม่เกิน 3 ปี	28	27.18
มากกว่า 3 ปี – 5 ปี	15	14.56
มากกว่า 5 ปี – 10 ปี	28	27.18
มากกว่า 10 ปี	32	31.08
รวม	103	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. บริษัทที่สังกัด		
MIB	31	30.10
เลิศนภาพขนส่ง	15	14.56
อินเตอร์สโรวีโตรีง	7	6.80
ทะเลไทยขนส่ง	9	8.74
ฟิวเจอร์พอร์ท	8	7.76
ไอ พี 5	19	18.44
ดาวบูรพาขนส่ง	7	6.80
บางปะกง บี เฮช แอล โลจิสติกส์	7	6.80
รวม	103	100.00

จากตารางที่ 4.1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในกลุ่มบริษัท MIB Holding ได้ดังต่อไปนี้

เพศ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 50.49 รองลงมา คือ เพศหญิง จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 49.51

อายุ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 20 ปี – 30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 42.71 รองลงมา คือ อายุมากกว่า 30 ปี – 40 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 32.04 อายุมากกว่า 40 ปี – 50 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 19.42 และมีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.83 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 64.08 รองลงมา คือระดับอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 23.30 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.77 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6/ปวช. จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.85 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน/หัวหน้าแผนก จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 78.65 รองลงมา คือ พนักงานระดับผู้จัดการแผนก/ผู้จัดการฝ่าย จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50 และพนักงานระดับสูงกว่าผู้จัดการฝ่าย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.85 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงานในบริษัท พนักงานส่วนใหญ่ในกลุ่มบริษัทนี้ มีประสบการณ์ทำงานในกลุ่มบริษัทมากกว่า 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 31.07 รองลงมา พนักงานมีประสบการณ์

ทำงาน 5 ปี – 10 ปีและประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 3 ปีเท่ากัน จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 27.18 ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 3 ปี – 5 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.56 ตามลำดับ

บริษัทที่สังกัด พนักงานในกลุ่มบริษัทนี้ ส่วนใหญ่สังกัดบริษัท MIB Holding จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 30.10 รองลงมา สังกัดบริษัท ไอ พี 5 จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 18.44 สังกัดบริษัท เลิศนภาพนส่ง จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.56 สังกัดบริษัททะเลไทยขนส่ง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.74 สังกัดบริษัท ฟิวเจอร์พอร์ท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.76 และสังกัดบริษัทดาวบูรพาขนส่ง บริษัทบางปะกง บี เฮช แอล โลจิสติกส์ บริษัทอินเตอร์ สโตว์โคริ่ง เท่ากันจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ได้ผลการวิจัย ดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.บุคคลที่รอบรู้	3.877	0.429	มาก	2
2.รูปแบบของความคิด	3.998	0.497	มาก	1
3.วิสัยทัศน์ร่วม	3.752	0.554	มาก	4
4.การเรียนรู้เป็นทีม	3.676	0.584	มาก	5
5.การคิดเชิงระบบ	3.763	0.455	มาก	3
โดยรวม	3.808	0.396	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.808 และระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.396 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรายด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับ 1 รูปแบบของความคิด พบว่า ระดับของปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.998 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.497

ลำดับ 2 บุคคลที่รอบรู้ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.877 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.429

ลำดับ 3 การคิดเชิงระบบ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.763 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.455

ลำดับ 4 ทัศนคติที่ร่วม พบว่า ระดับของปัจจัยด้านทัศนคติที่ร่วมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.752 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.554

ลำดับ 5 การเรียนรู้เป็นทีม พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.676 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.584

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้

ปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ท่านให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะกลายเป็นแหล่งสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร	4.010	0.773	มาก	2 ^a
2. ท่านเป็นผู้แสวงหาโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมของบริษัทอยู่เสมอ	3.709	0.666	มาก	8
3. ท่านมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานที่ยุ่ยากซับซ้อนจนบรรลุความสำเร็จได้	3.660	0.799	มาก	9
4. ท่านสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้เสมอ	3.748	0.653	มาก	7
5. ท่านภูมิใจในวิชาชีพ และพัฒนาความสามารถให้ตรงตามบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของบริษัท	3.990	0.810	มาก	4
6. ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเอง	3.864	0.817	มาก	5

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
7. ท่านสามารถเลือกแนวทางสู่ความก้าวหน้าของท่าน โดยไม่มีใครบังคับ เพื่อการพัฒนาความเป็นเลิศของตนเอง	3.767	0.744	มาก	6
8. การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง	4.136	0.755	มาก	1
9. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ	4.010	0.634	มาก	2 ^a
โดยรวม	3.877	0.429	มาก	-

หมายเหตุ a หมายถึงลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.877 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.429 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้เป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.136 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.755

ลำดับ 2 ท่านให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะกลายเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.010 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.773

ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.010 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.634

ลำดับที่ 4 ท่านภูมิใจในวิชาชีพ และพัฒนาความสามารถให้ตรงตามบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของบริษัท พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.990 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.810

ลำดับที่ 5 ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเอง พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.864 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.817

ลำดับที่ 6 ท่านสามารถเลือกแนวทางสู่ความก้าวหน้าของท่าน โดยไม่มีใครบังคับ เพื่อการพัฒนาความเป็นเลิศของตนเอง พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.767 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.744

ลำดับที่ 7 ท่านสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.748 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.653

ลำดับที่ 8 ท่านเป็นผู้แสวงหาโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมของบริษัทอยู่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.709 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.666

ลำดับที่ 9 ท่านมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานที่ยุ่ยากซับซ้อน จนบรรลุความสำเร็จได้ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.660 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.799

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านรูปแบบของความคิด

ปัจจัยด้านรูปแบบของความคิด	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ท่านยอมรับฟังข้อติชมจากผู้อื่นแล้วนำมาปรับปรุงตัวเอง	4.311	0.627	มากที่สุด	1
2. ท่านยอมรับและชื่นชมผู้อื่นอยู่เสมอ	4.194	0.658	มาก	2
3. บริษัทจัดให้มีการนำเสนอแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่เสมอ	3.757	0.760	มาก	4
4. บริษัทจัดการประชุมร่วมกันของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดหลักการทำงานร่วมกันเสมอ	3.990	0.846	มาก	3
5. ท่านสามารถให้คำเสนอแนะแก่ผู้อื่นได้อยู่เสมอ	3.737	0.754	มาก	5
โดยรวม	3.998	0.497	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.998 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.497 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านยอมรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้อื่นแล้วนำมาปรับปรุงตัวเอง พบว่ามีระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.311 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.627

ลำดับที่ 2 ท่านยอมรับและชื่นชมผู้อื่นอยู่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.194 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.658

ลำดับที่ 3 บริษัทจัดการประชุมร่วมกันของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดผลการทำงานร่วมกันเสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.990 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.846

ลำดับที่ 4 บริษัทจัดให้มีการนำเสนอแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.757 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.760

ลำดับที่ 5 ท่านสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นได้อยู่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.737 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.754

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม

ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังในอนาคตของบุคลากรทุกคนที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของบริษัทในปัจจุบัน	3.700	0.884	มาก	4
2. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คือ เป็นผู้มีความคิดกว้าง มองไกล และ เป็นผู้ใฝ่รู้	3.592	0.845	มาก	6 ^a

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
3. ท่านสามารถปรับวิสัยทัศน์ของท่านให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท อันเป็นการรวมพลังให้เกิดความก้าวหน้าต่อไป	3.680	0.770	มาก	5
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมาย	4.058	0.765	มาก	1
5. บรรยากาศที่เปิดเผย และ โปร่งใสทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท	3.952	0.856	มาก	2
6. ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น	3.874	0.554	มาก	3
7. บริษัทมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัท เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง	3.592	0.912	มาก	6 ^a
8. บริษัทมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน	3.553	1.017	มาก	8
โดยรวม	3.752	0.554	มาก	-

หมายเหตุ a หมายถึงลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.752 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.554 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมาย พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.058 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.765

ลำดับที่ 2 บรรยากาศที่เปิดเผย และ โปร่งใสทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.952 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.856

ลำดับที่ 3 ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.874 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.554

ลำดับที่ 4 วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังในอนาคตของบุคลากรทุกคนที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของบริษัทในปัจจุบัน พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.700 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.884

ลำดับที่ 5 ท่านสามารถปรับวิสัยทัศน์ของท่านให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท อันเป็นการรวมพลังให้เกิดความก้าวหน้าต่อไป พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.680 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.770

ลำดับที่ 6 บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คือ เป็นผู้มีความคิดกว้าง มองไกล และ เป็นผู้ใฝ่รู้ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.592 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.845

บริษัทมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัท เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.592 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.912

ลำดับที่ 8 บริษัทมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.553 และมีระดับแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.017

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสมแล้ว	3.330	0.933	ปานกลาง	6
2. ทีมงานของท่านมีการทำงานกันแบบเปิดเผย	3.854	0.845	มาก	2
3. บริษัทมีระบบสารสนเทศ ที่ทำให้ทีมงานมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม	3.670	0.890	มาก	3
4. ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.961	0.753	มาก	1
5. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนสารสนเทศ ในการทำงานระหว่างทีมงานอื่นเหมาะสม	3.631	0.686	มาก	4
6. บริษัทมีการจัดให้มีกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.612	0.770	มาก	5
โดยรวม	3.676	0.584	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.676 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.584 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.961 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.753

ลำดับที่ 2 ทีมงานของท่านมีการทำงานกันแบบเปิดเผย พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.854 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.845

ลำดับที่ 3 บริษัทมีระบบสารสนเทศ ที่ทำให้ทีมงานมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.670 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.890

ลำดับที่ 4 ท่านสามารถแลกเปลี่ยนสารสนเทศ ในการทำงานระหว่างทีมงานอื่นเหมาะสม พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.631 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.686

ลำดับที่ 5 บริษัทมีการจัดให้มีกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นพบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.612 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.770

ลำดับที่ 6 บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสมแล้ว พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.330 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.993

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับของปัจจัยด้านการคิด

เชิงระบบ

ปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ท่านมีความคิดวิเคราะห์ โดยใช้หลักเหตุและผล	4.058	0.539	มาก	1
2. ท่านมีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีระบบ	3.932	0.510	มาก	2
3. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างระบบการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ	3.709	0.666	มาก	5
4. บริษัทสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้วิธีเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุหรือผลกระทบเสมอ	3.456	0.926	มาก	7
5. ท่านมีการบูรณาการแนวคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน	3.553	0.724	มาก	6
6. ท่านมีการนำปัญหาการทำงานในอดีตมาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ	3.728	0.689	มาก	4
7. เมื่อเกิดปัญหา ท่านทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร	3.901	0.735	มาก	3
โดยรวม	3.763	0.455	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.763 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.455 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีความคิดวิเคราะห์ โดยใช้หลักเหตุและผล พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.058 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.539

ลำดับที่ 2 ท่านมีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีระบบ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.932 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.510

ลำดับที่ 3 เมื่อเกิดปัญหา ท่านทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.901 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.735

ลำดับที่ 4 ท่านมีการนำปัญหาการทำงานในอดีตมาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.728 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.689

ลำดับที่ 5 ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างระบบการปฏิบัติงานอยู่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.709 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.666

ลำดับที่ 6 ท่านมีการบูรณาการแนวคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.553 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.724

ลำดับที่ 7 บริษัทสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้วิธีเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุหรือผลกระทบเสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.456 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.926

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท

MIB Holding

ผลการวิเคราะห์ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ในด้านต้นทุน ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ด้านนวัตกรรมการให้บริการ และความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ได้ผลการวิจัย ดังตารางที่ 4.8 – 4.11

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.ต้นทุน	3.192	0.668	ปานกลาง	3
2.คุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ	3.592	0.676	มาก	1
3.นวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอ บริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด	3.349	0.695	ปานกลาง	2
โดยรวม	3.402	0.592	มาก	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.402 และระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.592 เพื่อพิจารณาระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์เป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 คุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ พบว่า ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.592 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.676

ลำดับที่ 2 นวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด พบว่า ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.349 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.695

ลำดับที่ 3 ต้นทุน พบว่า ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.192 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.668

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุน

ความได้เปรียบในการแข่งขันโลจิสติกส์ทาง โลจิสติกส์ด้านต้นทุน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทมีต้นทุนด้านการขนส่ง (Transportation Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง	3.175	0.923	ปานกลาง	3
2. บริษัทมีต้นทุนด้านคลังสินค้า (Warehousing Costs) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง	3.359	0.884	ปานกลาง	1
3. บริษัทมีต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง	3.301	0.861	ปานกลาง	2
4. บริษัทมีต้นทุนการบริหาร (Administration Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง	3.087	0.841	ปานกลาง	6
5. บริษัทมีต้นทุนทางโลจิสติกส์ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง	3.107	0.803	ปานกลาง	5
6. บริษัทมีต้นทุนค่าเสียโอกาสต่ำกว่าคู่แข่ง	3.126	0.871	ปานกลาง	4
โดยรวม	3.192	0.668	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.192 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.668 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีต้นทุนด้านคลังสินค้า (Warehousing Costs) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.359 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.884

ลำดับที่ 2 บริษัทมีต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง

โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.301 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.861

ลำดับที่ 3 บริษัทมีต้นทุนด้านการขนส่ง (Transportation Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.175 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.923

ลำดับที่ 4 บริษัทมีต้นทุนค่าเสียโอกาสต่ำกว่าคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.126 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.871

ลำดับที่ 5 บริษัทมีต้นทุนทางโลจิสติกส์ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.107 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.803

ลำดับที่ 6 บริษัทมีต้นทุนการบริหาร (Administration Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.087 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.841

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความได้เปรียบ

ในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ

ความได้เปรียบในการแข่งขัน โลจิสติกส์ทาง โลจิสติกส์ ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริการของหน่วยงานของท่านมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของตลาดทั่วไป	3.524	0.873	มาก	6
2. บริษัทของท่าน ส่งมอบบริการที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า	3.388	0.866	ปานกลาง	8
3. ท่านสามารถแข่งขันกับคู่แข่งด้วยคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง	3.369	0.886	ปานกลาง	9
4. บริการของท่าน มีคุณภาพน่าเชื่อถือ ในระดับสูงกว่าคู่แข่ง	3.437	0.936	มาก	7
5. ท่านสามารถส่งมอบบริการตามเวลาที่ลูกค้ากำหนดได้เสมอ	3.641	0.827	มาก	3

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความได้เปรียบในการแข่งขัน โลจิสติกส์ทาง โลจิสติกส์ ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
6. กรณีเร่งด่วน ท่านสามารถส่งมอบบริการแก่ลูกค้าได้ทันที	3.544	0.861	มาก	5
7. ท่านรักษาบริการของท่านจากความเสียหายหรือจากสิ่งแวดล้อม จนถึงมือลูกค้าได้ดีเสมอ	3.621	0.830	มาก	4
8. ท่านสามารถป้องกันความลับและข้อมูลที่สำคัญของลูกค้า จากผู้ไม่เกี่ยวข้องได้	4.087	0.793	มาก	1
9. การประสานงานและแก้ไขปัญหาระหว่างลูกค้ากับทีมปฏิบัติการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.709	0.788	มาก	2
โดยรวม	3.592	0.676	มาก	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.592 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.676 เมื่อพิจารณาระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านสามารถป้องกันความลับและข้อมูลที่สำคัญของลูกค้าจากผู้ไม่เกี่ยวข้องได้ พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.087 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.793

ลำดับที่ 2 การประสานงานและแก้ไขปัญหาระหว่างลูกค้ากับทีมปฏิบัติการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.709 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.788

ลำดับที่ 3 ท่านสามารถส่งมอบบริการตามเวลาที่ลูกค้ากำหนดได้เสมอ พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.641 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.827

ลำดับที่ 4 ท่านรักษายบริการของท่านจากความเสียหายหรือจากสิ่งแวดล้อม จนถึงมือลูกค้าได้ดีเสมอ พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.621 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.830

ลำดับที่ 5 กรณีเร่งด่วน ท่านสามารถส่งมอบบริการแก่ลูกค้าได้ทันที พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.544 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.861

ลำดับที่ 6 บริการของหน่วยงานของท่านมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของตลาดทั่วไป พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.524 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.873

ลำดับที่ 7 บริการของท่าน มีคุณภาพน่าเชื่อถือ ในระดับสูงกว่าคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.437 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.936

ลำดับที่ 8 บริษัทของท่าน ส่งมอบบริการที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.388 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.866

ลำดับ 9 ท่านสามารถแข่งขันกับคู่แข่งด้วยคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.369 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.886

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ของด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด

ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้าน นวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของ การเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริการใหม่ๆ จากแนวความคิดของพนักงาน ช่วย สร้างความได้เปรียบทางนวัตกรรมแก่บริษัท	3.553	0.801	มาก	1
2. บริษัทมีการพัฒนา นวัตกรรมการให้บริการ เหนือกว่า บริษัทคู่แข่ง	3.320	0.854	ปานกลาง	6
3. รูปแบบการให้บริการใหม่ของบริษัท สอดคล้องกับ ความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ	3.495	0.959	มาก	2
4. การให้บริการของบริษัท ทำได้เหนือกว่าบริษัทคู่แข่ง เสมอ	3.262	0.907	ปานกลาง	7
5. การปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัท ทำได้ เหนือกว่าบริษัทคู่แข่งขั้นเสมอ	3.340	0.811	ปานกลาง	5
6. บริษัทมีการพัฒนาบริการใหม่ที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง	3.223	0.816	ปานกลาง	8
7. บริษัทนำเสนอบริการใหม่สู่ตลาดได้เร็วกว่าบริษัท คู่แข่ง	3.204	0.809	ปานกลาง	9
8. บริษัทนำเสนอบริการใหม่แก่ตลาด ในเวลาที่ เหมาะสมอยู่เสมอ	3.369	0.897	ปานกลาง	4
9. บริษัทมีความยืดหยุ่นในการเสนอบริการใหม่ เหนือกว่าคู่แข่ง	3.379	0.887	ปานกลาง	3
โดยรวม	3.349	0.694	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.349 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.694 เมื่อพิจารณาระดับความได้เปรียบในการแข่งขัน

ทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด เป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริการใหม่ๆ จากแนวความคิดของพนักงาน ช่วยสร้างความได้เปรียบทางนวัตกรรมแก่บริษัท พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.553 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.801

ลำดับที่ 2 รูปแบบการให้บริการใหม่ของบริษัท สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.495 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.959

ลำดับ 3 บริษัทมีความยืดหยุ่นในการเสนอบริการใหม่เหนือกว่าคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.379 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.887

ลำดับที่ 4 บริษัทนำเสนอบริการใหม่แก่ตลาด ในเวลาที่เหมาะสมอยู่เสมอ พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.369 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.897

ลำดับที่ 5 การปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัท ทำให้ได้เหนือกว่าบริษัทคู่แข่งเสมอ พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.340 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.811

ลำดับที่ 6 บริษัทมีการพัฒนา นวัตกรรมการให้บริการ เหนือกว่าบริษัทคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.320 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.854

ลำดับที่ 7 การให้บริการของบริษัท ทำได้เหนือกว่าบริษัทคู่แข่งเสมอ พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่ล่าสุด ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.262 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.907

ลำดับที่ 8 บริษัทมีการพัฒนาบริการใหม่ที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่ล่าสุด ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.223 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.816

ลำดับที่ 9 บริษัทนำเสนอบริการใหม่ล่าสุดได้เร็วกว่าบริษัทคู่แข่งพบวาระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่ล่าสุด ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.204 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.809

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ให้ผลการวิจัย ดังตารางที่ 4.12-4.15 โดยกำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปร ดังต่อไปนี้

PER	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลที่รอบรู้
MEN	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบของความคิด
SHA	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม
TEA	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
SYS	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านคิดเชิงระบบ
CÔS	=	ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในด้านต้นทุน
QĐA	=	ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในด้านคุณภาพและความ

น่าเชื่อถือในการส่งมอบ

$S\hat{I}T$ = ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์
และความรวดเร็วของการเสนอผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่สู่ตลาด

$L\hat{C}A$ = ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในความได้เปรียบในการ
แข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด
วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง
โลจิสติกส์ด้านต้นทุนในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบใน
การแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุน

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.745	1.199	0.233
บุคคลที่รอบรู้	-0.017	-0.089	0.929
รูปแบบของความคิด	-0.133	-0.837	0.405
วิสัยทัศน์ร่วม	0.289	1.797	0.075
การเรียนรู้เป็นทีม	0.299	2.311	0.023*
การคิดเชิงระบบ	0.229	1.229	0.222

$R = 0.488$, $R^2 = 0.238$, $SEE = 0.598$, $F = 6.056$, $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ 0.238 ซึ่งอธิบายได้
ว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความได้เปรียบในการแข่งขันทาง
โลจิสติกส์ ด้านต้นทุนได้ร้อยละ 23.8 โดยการเรียนรู้เป็นทีม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบใน
การแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุนในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
เท่ากับ 0.299 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนบุคคลรอบรู้ รูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วมและ
การคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุน ซึ่งสามารถ
แสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของบุคคลรอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้

เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุน ได้ดังสมการ

$$\widehat{C\hat{O}S} = 0.745 - 0.017PER - 0.133MEN + 0.289SHA + 0.299*TEA + 0.229SYS$$

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	-0.333	-0.634	0.528
บุคคลที่รอบรู้	0.214	1.356	0.178
รูปแบบของความคิด	-0.092	-0.680	0.498
วิสัยทัศน์ร่วม	0.256	1.885	0.062
การเรียนรู้เป็นทีม	0.450	4.112	0.000**
การคิดเชิงระบบ	0.226	1.432	0.155

$R = 0.684, R^2 = 0.469, SEE = 0.505, F = 17.102, p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ 0.469 ซึ่งอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ได้ร้อยละ 46.9 โดยการเรียนรู้เป็นทีม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.450 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนบุคคลรอบรู้ รูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วมและการคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของบุคคลรอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ได้ดังสมการ

$$Q\hat{D}A = -0.333 + 0.214PER - 0.092MEN + 0.256SHA + 0.450**TEA + 0.226SYS$$

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	-0.483	-0.877	0.382
บุคคลที่รอบรู้	0.112	0.679	0.499
รูปแบบของความคิด	-0.136	-0.962	0.339
วิสัยทัศน์ร่วม	0.346	2.431	0.017*
การเรียนรู้เป็นทีม	0.386	3.367	0.001**
การคิดเชิงระบบ	0.325	1.969	0.052

$R = 0.669, R^2 = 0.447, SEE = 0.530, F = 15.687, p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ 0.447 ซึ่งอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการใหม่สู่ตลาด ได้ร้อยละ 44.7 โดยการเรียนรู้เป็นทีม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.386 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และวิสัยทัศน์ร่วม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในเชิงเส้นตรงโดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.346 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนบุคคลรอบรู้ รูปแบบ

ความคิดและการคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของบุคคลรอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ได้ดังสมการ

$$SIT = -0.483 + 0.112PER - 0.136MEN + 0.346*SHA + 0.386**TEA + 0.325SYS$$

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	-0.115	-0.264	0.793
บุคคลที่รอบรู้	0.117	0.896	0.373
รูปแบบของความคิด	-0.118	-1.056	0.294
วิสัยทัศน์ร่วม	0.296	2.623	0.010*
การเรียนรู้เป็นทีม	0.388	4.272	0.000**
การคิดเชิงระบบ	0.265	2.023	0.046*

$R = 0.722$, $R^2 = 0.521$, $SEE = 0.420$, $F = 21.119$, $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ 0.521 ซึ่งอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ โดยรวม ได้ร้อยละ 52.1 โดยการเรียนรู้เป็นทีม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.388 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วม มีผลทางบวกต่อ

ความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมในเชิงเส้นตรง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.296 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และการคิดเชิงระบบ มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมในเชิงเส้นตรง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.265 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนบุคคลรอบรู้และรูปแบบความคิดไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของบุคคลรอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม ได้ดังสมการ

$$L\hat{CA} = -0.115+0.117PER-0.118MEN+0.296*SHA+0.388**TEA+0.265*SYS$$

4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

จากแบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะอื่นๆ โดยเป็นคำถามปลายเปิด ที่สอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ โดยมีพนักงานแสดงความคิดเห็นทั้งสิ้น 30 คน จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 103 คน คิดเป็นร้อยละ 29.13 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ด้านบุคคลรอบรู้

- 1.บริษัทฯ ควรเพิ่มพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับงานบริการทางโลจิสติกส์และสามารถใช้ระบบสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพให้มากขึ้น
- 2.บริษัทฯ ควรเพิ่มการอบรม ให้พนักงานมีความรอบรู้ในการบริการทางโลจิสติกส์เพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

ด้านรูปแบบของความคิด

- 1.บริษัทฯ ควรปลูกฝังค่านิยมให้พนักงานทุกระดับยึดถือว่า “ลูกค้าคือคนสำคัญสำหรับเรา”
- 2.บริษัทฯ ควรเน้นการพัฒนากระบวนการการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด

ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

- 1.นโยบายของบริษัทต้องชัดเจน และมีกรอบเวลาที่สามารถปฏิบัติการได้จริง
- 2.บริษัทฯ ต้องกำหนดนโยบายของบริษัทย่อยให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติของบริษัทย่อยให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

1.ควรมีผู้รับผิดชอบคอยทำหน้าที่ประสานงานระหว่างลูกค้าและหน่วยงานต่างๆ ในกลุ่มบริษัทฯ

2.ทีมงานส่วนสนับสนุน ควรมีการกระจายไปตามหน่วยงานต่างๆ เพื่อช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการทำงานของทีมงานย่อย

ด้านการคิดเชิงระบบ

1.การขยายการบริการทางโลจิสติกส์ ควรมีการปรับปรุงเรื่องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้าอย่างครบวงจร และมีแผนการสำรองเพื่อเตรียมพร้อมไว้ในเวลาฉุกเฉิน

2.บริษัทฯ ควรปรับปรุงระบบการทำงานให้กระชับ ว่องไว รวดเร็วและเตรียมพร้อมสำหรับการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้รวดเร็วมากขึ้นเสมอ

3.มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติการด้านโลจิสติกส์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเสมอ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมา นำมาตรวจความครบถ้วนสมบูรณ์ จากนั้นทำการตรวจสอบการให้คะแนนและนำผลของคะแนนมาทำการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

พนักงานในกลุ่มบริษัท MIB Holding ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุมากกว่า 20-30 ปี มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน ประสบการณ์ทำงาน (เฉพาะทำงานในบริษัทปัจจุบัน) มากกว่า 10 ปี และสังกัดบริษัท MIB Holding จำกัด

5.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท MIB Holding พบว่า ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.808 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.396 เมื่อพิจารณาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านต่างๆ พบว่า ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.877, 3.998, 3.752, 3.676 และ 3.763 ตามลำดับ

5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding พบว่าระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.402 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.592 ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและการส่งมอบอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.591 ส่วนความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของ

การเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาดและด้านต้นทุนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.349 และ 3.192 ตามลำดับ

5.1.4 วิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding ด้านต้นทุน

ผลการทดสอบ พบว่า การเรียนรู้เป็นทีม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุนในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.299 ส่วนปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วมและการคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ผลการทดสอบ พบว่า การเรียนรู้เป็นทีม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.450 ส่วนปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วมและการคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ผลการทดสอบ พบว่า การเรียนรู้เป็นทีม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการใหม่สู่ตลาดในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.386 และวิสัยทัศน์ร่วม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการใหม่สู่ตลาด ในเชิงเส้นตรงที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.346 ส่วนปัจจัยด้านบุคคลที่

รอบรู้ รูปแบบของความคิดและการคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

ผลการทดสอบ พบว่า การเรียนรู้เป็นทีม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.388 รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วม มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.296 และการคิดเชิงระบบ มีผลทางบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.265 ส่วนปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้และรูปแบบของความคิด ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม

5.1.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

จากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในหัวข้อ ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ของพนักงานระดับบริหารของกลุ่มบริษัท MIB Holding ผู้วิจัยสามารถสรุปออกเป็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ได้ดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

พนักงานได้ให้ความคิดเห็นว่า เมื่อเทียบกับคู่แข่งในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน กลุ่มบริษัทฯ มีบริการทางโลจิสติกส์พื้นฐานที่ครบครัน แต่พบว่าการเชื่อมโยงของข้อมูลสารสนเทศกันของกลุ่มบริษัทฯ ยังไม่ครบถ้วนอยู่หลายจุด อาจเนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในขั้นพื้นฐาน จึงทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลมีอุปสรรคและล่าช้า อีกทั้งเทคโนโลยีการให้บริการยังเป็นเทคโนโลยีเก่า จึงทำให้กลุ่มบริษัทฯ ยังไม่สามารถพัฒนาให้เป็นผู้บริการทางโลจิสติกส์แบบเบ็ดเสร็จได้

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

กลุ่มบริษัทควรต้องปรับปรุงขบวนการทำงานในเชิงรุกให้มากขึ้น โดยการนำนวัตกรรมการให้บริการทางโลจิสติกส์แบบใหม่ๆ เข้ามาใช้ในกลุ่มบริษัทฯ เพื่อลดต้นทุนของการดำเนินงาน เพิ่มคุณภาพของงานบริการให้สูงขึ้น และควรมีการเพิ่มหรือกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้

พนักงานที่เกี่ยวข้องให้มากกว่าเดิม เพื่อให้พนักงานที่เกี่ยวข้องสามารถทำงานได้สะดวกและคล่องตัวมากขึ้นอีกด้วย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 การวิเคราะห์ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ที่ประกอบด้วยความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านต้นทุน และระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด อยู่ในระดับปานกลาง และระดับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ อยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้าน สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ พบว่า ระดับความได้เปรียบในด้านนี้ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอุไรวรรณ จันทจักรวิญญ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่อง คุณภาพการให้บริการธนาคารพาณิชย์ ในอำเภอปากเกร็ดจังหวัดนนทบุรี พบว่าคุณภาพการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ ขนาดใหญ่ กลาง เล็ก ในอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นต่อลูกค้า ด้านความเชื่อถือไว้วางใจและด้านการตอบสนองต่อลูกค้า อยู่ในระดับดีมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของวิโรจ เลิศรัชต์ (2553) ที่ศึกษาเรื่องความสามารถในการให้บริการที่มีต่อลักษณะการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการส่งออกให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยในการบริการมากที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นผลมาจากพนักงานกลุ่มบริษัท MIB Holding สามารถประสานงานและแก้ไขปัญหาระหว่างลูกค้ากับทีมปฏิบัติการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระเบียบปฏิบัติงานที่สามารถป้องกันความลับและข้อมูลที่สำคัญของลูกค้าจากผู้ไม่เกี่ยวข้อง โดยสามารถส่งมอบบริการแก่ลูกค้า ทั้งในเวลาที่ถูกกำหนดหรือในกรณีเร่งด่วน ปราศจากความเสียหายจากสิ่งแวดลอม จนถึงมือลูกค้าได้ดีและการบริการของกลุ่มบริษัทฯ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของตลาดทั่วไป

2. ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด พบว่าระดับความได้เปรียบในด้านนี้ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของปัญญา ทับธานี (2552) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้และความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารออมสิน พบว่าธนาคารฯ มีความได้เปรียบในด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ Thatte (2007) ที่ศึกษาเรื่องความได้เปรียบใน

การแข่งขันของหน่วยธุรกิจจากการตอบสนองของโซ่อุปทานและการบริหารโซ่อุปทาน ที่พบว่าหน่วยธุรกิจผู้รับเหมาช่วง มีความได้เปรียบในด้านความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด อยู่ในระดับปานกลาง ผลที่เป็นเช่นนี้น่าจะมาจากการที่พนักงานกลุ่มบริษัท MIB Holding มีบริการใหม่ๆ ที่เกิดจากแนวความคิดของพนักงาน ที่รูปแบบของการให้บริการใหม่นั้น มีความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งกลุ่มบริษัทฯ มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีการพัฒนานวัตกรรมการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยทำได้เหนือกว่าบริษัทคู่แข่งอื่น อีกทั้งมีความยืดหยุ่นในการนำเสนอบริการหรือนวัตกรรมการให้บริการใหม่ได้อย่างเหมาะสม โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการแบบใหม่นั้นมีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ของตลาด ทำให้การทำธุรกิจประสบความสำเร็จ สามารถอยู่รอดในตลาดที่แข่งขันอย่างรุนแรงและมีความได้เปรียบจากคู่แข่งอื่น โดยมีหลายองค์การได้ใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นเครื่องมือของการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีศักยภาพในการสร้างจุดแข็งและเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3. ด้านต้นทุน พบว่าระดับความได้เปรียบด้านนี้ อยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มบริษัท MIB Holding มีต้นทุนทางโลจิสติกส์โดยรวมต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง ซึ่งต้นทุนเหล่านี้ประกอบด้วยต้นทุนด้านคลังสินค้า (Warehousing Costs) ด้านการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) และด้านการขนส่ง (Transportation Cost) อีกทั้งกลุ่มบริษัทฯ มีกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน ทำให้สามารถบริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ต้นทุนค่าเสียโอกาสของกลุ่มบริษัทฯ ต่ำกว่าคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1985) ที่กล่าวว่า ความได้เปรียบของอุตสาหกรรมต้องมีต้นทุนที่ต่ำ จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่นในแง่ความสามารถทางการผลิต ความสามารถในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมไปถึงความสามารถในการส่งมอบที่รวดเร็วเหนือกว่าคู่แข่ง อีกทั้งผู้ซื้อสินค้าจะต้องได้รับมูลค่าเพิ่มจากการมีต้นทุนที่ต่ำกว่าอีกด้วย

5.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

จากผลการวิจัย พบว่าปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์มากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมและปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบตามลำดับ ในขณะที่ปัจจัยบุคคลรอบรู้และปัจจัยด้านรูปแบบความคิด ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า

1. ปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในด้านต้นทุน ด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ และด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากลักษณะของการทำงานของกลุ่มบริษัท ที่แต่ละ

บริษัทย่อยมีบริการทางโลจิสติกส์แตกต่างกันนั้นต้องอาศัยการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เป็นทีมที่จะทำให้การประสานงานของบริษัทย่อยเป็นไปตามความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า มีการทำงานร่วมกันของทีมงานที่มีอยู่ให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ โดยทีมงานมีการทำงานกันแบบเปิดเผย มีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศของการทำงานระหว่างทีมงานอื่นได้อย่างเหมาะสม รวมไปถึงได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มบริษัทฯ ให้จัดการประชุมกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือการประชุมร่วมกับลูกค้าอยู่เป็นประจำ และการจัดตั้งกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างพนักงานและทีมงานอื่นๆ จนในที่สุดแล้วทำให้การเรียนรู้เป็นทีมสร้างความสำเร็จในการแข่งขันที่เหนือจากคู่แข่งได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร (2552) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่าองค์กรต้องมีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการพัฒนาการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนให้บุคลากรและทีมงานได้รับการฝึกอบรม พัฒนาตนเอง พัฒนาวิธีการทำงาน ให้มีการแบ่งปันความรู้และเกิดความร่วมมือทั่วทั้งองค์กร

2. ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม มีผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวมและมีผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด เหตุผลที่เป็นเช่นนั้นน่าจะมาจากการที่ พนักงานระดับบริหารของกลุ่มบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ภายในบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส โดยที่วิสัยทัศน์ของกลุ่มบริษัทฯ เป็นสภาพการณ์คาดหวังในอนาคตของบุคลากรทุกคนที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน ตลอดจนพนักงานระดับบริหารของกลุ่มบริษัทฯ มีการติดตามและทำความเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท ผ่านกิจกรรมต่างๆของบริษัท เช่น การสัมมนาเชิงปฏิบัติ การประชุมร่วมกันของผู้บริหารของกลุ่มบริษัท เป็นต้น จนมีผลทำให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีการกำหนดเป้าหมายของแผนงานย่อยของแต่ละบริษัทที่สอดคล้องกัน มีการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จนทำให้เกิดการบริการทางโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างครบถ้วน และสามารถสร้างบริการที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า จนในที่สุดจึงเกิดเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันจากคู่แข่งได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทรี เจริญสุข (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องการจัดการโลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กรณีศึกษาบริษัท วิ-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ที่พบว่าแนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพคือ จะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละปีตามสถานการณ์ของเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป มีการกำหนดลักษณะงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทุกคนทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบ มีผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์โดยรวม ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในปัจจุบันการแข่งขันของธุรกิจการให้บริการทางโลจิสติกส์ ได้เพิ่มความซับซ้อนของความต้องการของลูกค้ามากขึ้นเป็นลำดับ พนักงานระดับบริหาร จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน พัฒนาระบบความคิดให้ทันกับสถานการณ์และให้ทันกับคู่แข่ง โดยกลุ่มบริษัทฯ มีการสนับสนุนให้พนักงานระดับบริหารใช้ความคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุและผลอย่างสร้างสรรค์ จัดให้มีการประชุมทีมงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พนักงานมีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีระบบ นำปัญหาจากการทำงานในอดีตมาวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อปรับปรุงการทำงาน อยู่เสมอ และส่งเสริมให้พนักงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการสร้างระบบการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาการบริการทางโลจิสติกส์ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นจนสามารถตอบสนองความต้องการอันหลากหลายของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว จนในที่สุดก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณกรณ์ อนุอัน (2549) ที่ศึกษาเรื่องกลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้การพัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ที่พบว่า ด้านแบบแผนความคิด มีการจัดระบบงานตามโครงสร้างองค์กร มีแผนงาน โครงการพัฒนาการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกันประชุมตามสายงาน การประชุมวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อในหน่วยงานมีทิศทางในการปฏิบัติงานในแนวทางเดียวกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน มีการจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของสารสนเทศเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน วิเคราะห์ปัญหา และพัฒนาห้องสมุดให้มีความก้าวหน้าต่อไป

4. ปัจจัยด้านบุคคลรอบรู้ ไม่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า การให้บริการทางโลจิสติกส์ เป็นการบริการที่รวมเอารูปแบบของการให้บริการต่างๆ ในกลุ่มบริษัทฯ เข้าด้วยกัน โดยแบ่งเป็นทีมงานย่อย ทำให้สมาชิกภายในทีมสามารถช่วยเหลือกันและกัน ช่วยกันแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อให้การบริการทางโลจิสติกส์บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ อีกทั้งยังสามารถขอคำปรึกษาหรือการช่วยเหลือจากทีมงานอื่นๆ ได้ ดังนั้นการให้บริการทางโลจิสติกส์ จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มากกว่าที่ต้องเน้นการใช้ความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ของบุคคลแต่ละคน ซึ่งแต่ละคนต้องการวินัยหรือการฝึกฝนเพื่อการเติบโตและการเรียนรู้ที่จะทำให้เขาสามารถขยายขอบเขตของการสร้างสรรค์ให้องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

5. ปัจจัยด้านรูปแบบของความคิด ไม่มีผลต่อกับความได้เปรียบทางการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการให้บริการทาง โลจิสติกส์ของกลุ่มบริษัทฯ มีการระดมความคิดของทีมงาน เพื่อกำหนดแนวทางและขั้นตอนการทำงานปกติอยู่แล้ว ดังนั้นรูปแบบของความคิดใหม่ๆ จากพนักงานเฉพาะบุคคล จึงไม่ได้ถูกนำออกมากำหนดเป็นแนวทางการทำงาน

อย่างเป็นรูปธรรมมากนัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกอร อ่อนเรือง (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่ากลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านรูปแบบของความคิด ไม่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1. **ปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม** องค์กรควรเพิ่มนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารงานในองค์กร เพื่อให้พนักงานระดับบริหาร มีรอบการทำงานที่ชัดเจน สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาระหว่างการทำงานได้อย่างทันท่วงที และควรเพิ่มประสิทธิภาพของการทำกิจกรรมกลุ่มย่อย (Small Group Activity) ให้มากขึ้น เพื่อให้มีการแบ่งปันและใช้ข้อมูลสารสนเทศของการทำงานเดียวกัน เป็นการยกระดับการเรียนรู้เป็นทีมของพนักงานระดับบริหารขององค์กร ให้สูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว สามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที

2. **ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม** องค์กรควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านสารสนเทศต่างๆ ขององค์กร มีการจัดการประชุมร่วมกันของพนักงานระดับบริหาร การจัดกิจกรรมแสดงวิสัยทัศน์ประจำปี โดยแสดงถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กร ประชาสัมพันธ์สถานการณ์และผลการดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อให้พนักงานทราบถึงเป้าหมายการทำงานขององค์กร และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้พนักงานระดับบริหารได้จัดทำแผนการทำงานของกลุ่มทีมงานย่อยต่างๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

3. **ปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบ** องค์กรควรสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้วิธีเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุหรือผลกระทบ โดยพัฒนาการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ ความรู้และความสามารถของพนักงาน มีการบูรณาการแนวความคิดสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้จากพนักงานรุ่นหนึ่งสู่พนักงานอีกรุ่นหนึ่ง เพื่อให้องค์ความรู้ของการทำงานเฉพาะด้านของธุรกิจ โลจิสติกส์คงอยู่กับกลุ่มบริษัทฯ และใช้องค์ความรู้เหล่านั้น สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัทฯ ให้เหนือกว่าคู่แข่งและยังเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ ได้อีกทางหนึ่งด้วย

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. ควรทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางโลจิสติกส์ด้านอื่น เช่น ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน หรือด้านนโยบายและการส่งเสริมจากรัฐ เพื่อนำผลที่ได้มาทำการปรับปรุงให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ให้แม่นยำมากยิ่งขึ้น

2. ควรทำการศึกษาเพื่อขยายผลปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ของกลุ่มองค์กรธุรกิจอื่น ๆ เช่น ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจการบริการซ่อมรถยนต์ ธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์และธุรกิจการผลิตอุตสาหกรรม ฯลฯ เพื่อให้ทราบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร สามารถนำผลของการวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์โดยตรงตามเป้าหมายในแต่ละกลุ่มธุรกิจได้มากยิ่งขึ้น และควรศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กนกอร อ่อนเรือง. 2556. “ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย.” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 32(6), น. 150-161.
- กมลรัตน์ วัชรินทร์. 2552. องค์การแห่งการเรียนรู้. วันที่สืบค้นข้อมูล 16 กรกฎาคม 2556.
จาก <http://www.lib.ubu.ac.th/qakm/?p=143>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2555. สถิติการจดทะเบียนและทุนจดทะเบียน. วันที่สืบค้นข้อมูล 19 กรกฎาคม 2556. จาก <http://www.dbd.go.th/corpsearch/index.phtml?type=m>
- กระทรวงอุตสาหกรรม. 2555. แผนแม่บทการพัฒนาระบบโลจิสติกส์อุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม
- โกศล ดีศีลธรรม. 2546. การสร้างความสามารถในการแข่งขันธุรกิจ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- โกศล ดีศีลธรรม. 2547. **Management Tools for Executive**. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดียอินเตอร์เนชั่นแนล.
- จันทิมา คีรีวรรณ. 2550. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จินตนา บุญบงการ. 2545. การสร้างจิตสำนึกการให้บริการกับการปรับปรุงการบริการภาครัฐ. กรุงเทพฯ : ฟอร์แมทพริ้นติ้ง.
- จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร. 2552. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.” วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม. 8(2), น.175-182.
- ชลเทพ ตั้งเขาทอง. 2545. “ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท สหวิริยาอินเตอร์สตีร์ จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนานาชาติชอลเลอร์แอสตมฟอร์ด.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เทพนิมิตร.
- ณัฐพัชร์ ล้อประดิษฐ์พงษ์. 2549. คู่มือสำรวจความพึงพอใจลูกค้า. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- เดช กาญจนางกูร. 2541. การวางแผนการประเมินโครงการ. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทิพสุคนธ์ มุสิกพันธุ์. 2548. “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจผลิต

เหล็กและเหล็กกล้า.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.

ชนชัย ยมจินดา. 2545. แนวทางคิดการจัดการใน ประมวลสาระชุดวิชา องค์การและการจัดการ สาขาวิชาการจัดการ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ชนิด โสรัตน์. 2555. ความรู้เกี่ยวกับโลจิสติกส์เบื้องต้น. วันที่สืบค้นข้อมูล 16 กรกฎาคม 2556.

จาก:<http://www.v-servegroup.com>

ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค. 2549. 108 แบรินด์แห่งองค์กรนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป.

ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2548. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 3 . กรุงเทพฯ : วิ.อินเตอร์ พรินท์.

นฤมิตร ศันตวิษยะ. 2547. “การศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษาบริษัท สหวิริยะสตีลอันดัสตรี จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติซอลเดอร์แสดมฟอร์ด.

บรรจง จันทมาศ. 2544. ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000:2000. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2549. เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปิยะธิดา ตรีเดช. 2540. ศัพท์การบริหารสาธารณสุข. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประชุม รอดประเสริฐ. 2535. นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

ประยูร อิมสวัสดิ์. 2552. “ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา.” ปริญญา นิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปัญญา ทับธานี. 2552. “คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้และความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารออมสิน.” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 27(1), น. 50-61.

ฝ่ายการตลาด. 2556. รายงานประจำปีไตรมาสที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัท MIB Holding จำกัด.

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. 2556. รายงานประจำปีไตรมาสที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัท MIB Holding จำกัด.

ฝ่ายบัญชี. 2556. รายงานประจำปีไตรมาส 2. กรุงเทพฯ: บริษัท MIB Holding จำกัด.

พนานันท์ โกสินานนท์. 2551. แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. รายงานวิจัย วิทยาลัยราชพฤกษ์.

พัชรา บุรีเทศน์. 2549. “องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3.”

- วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. พงษ์รัตน์ ทวีรัตน์. 2543. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 8., กรุงเทพฯ : สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ภาณุวัฒน์ ถวิลการ. 2548. “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เยาวลักษณ์ สุจริตธรรม. 2547. **พื้นฐานสำคัญของการจัดการความรู้ ตอนที่ 1. Productivity World**, 9(48), น. 87-90.
- วรรณภรณ์ อนุอิน. 2549. “กลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้การพัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วันรักษ์ มิ่งมณีนาคนิ. 2555. **หลักเศรษฐศาสตร์จุลภาค**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วิโรจ เลิศรัชต์. 2553. “ความสามารถในการให้บริการที่มีต่อลักษณะการให้บริการของ ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544. **การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : 16 ธีระป้อมวรรณกรรม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555. **รายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทยประจำปี 2554**. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. 2541. **นวัตกรรม กุญแจสู่ความสำเร็จของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- สุนทรี เจริญสุข. 2555. “การจัดการโลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน: กรณีศึกษา บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด.” **วารสาร มจร.วิชาการ**. 15(30). 119-137.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. 2553. “ความสัมพันธ์ของการเรียนรู้องค์การกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.” **วารสารวิชาการ มอบ**, 12(1). 103-111
- อมราภรณ์ พวงทอง. 2554. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.

- เอกชัย อภิศักดิ์กุล. 2552. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- อุไรวรรณ จันทร์เจริญวงษ์. 2555. “คุณภาพการให้บริการธนาคารพาณิชย์ ในอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี.” **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์**. 2(1). 73-84.
- อุบลรัตน์ แจ่มเจริญ. 2554. “ปัจจัยความสำเร็จของกระบวนการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจในธุรกิจอุปกรณ์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง.” **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร**.
- Anthony Henry. 2008. **Understanding Strategic Management**. New York : Oxford University Press.
- Argyris, C., & Schon, D. 1978. **Organizational learning: A theory of action perspective**. Massachusetts : Addison Wesley.
- Betje, P. 2004. **Technological Change in the Modern economy: Basic Topics and New Developments**. Cheltenham : Edward Elgar Publishing.
- Booz-Allen,& Hamilton.1982. **New Product Management for the 1980s**. New York : Booz Allen and Hamilton Inc.
- Brown, A. 1991. **TQM Implementation for Training**. West York Shire : Mcb University Press Ltd.
- Calantone, Roger J., Harmancioglu, Nukhet, & Droge, Cornelia. 2010. “Inconclusive innovation “returns”: A meta-analysis of research on innovation in new product development.” **Journal Of Product Innovation Management**. 27(7) : 1065-1081.
- Damanpour, F. 1987. “The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors.” **Journal of Management**. 13(4) : 675-688.
- Drucker, P. F. 1985. “The Discipline of Innovation.” **Harvard Business Review**. 68(4) : 67-72.
- Feigenbam Armand V. 1991. **Total Quality Control Achieving Productivity, Market Penetration, and Advantage in the Global Economy**. New York : McGraw-Hill.
- Freeman, Chris and Soete, Luc. 1997. **The Economics Industrial Innovation**. 3rd ed. Massachusetts : The MIT Press.
- Hamel, C.K. and Grey, Prahalad. 2002. **Competing For The Future**. New York : McGraw-Hill.
- Hamel, C.K. and Grey, Prahalad. 2003. **The Core Competence of the Cooperation**. New York : McGraw-Hill.
- Hoffman and Bateson. 2006. **Essentials of Services Marketing: Concepts, Strategies and**

- Cases.**Colorado : John E.G. Bateson SHL.
- John, A. Pearce. 2003. **Strategic management.** New York : McGraw-Hill.
- Kaplan, Robert., Norton, P. David. 1996. **The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action.** Boston : Harvard Business school Press.
- Ketchen, D. J. & Hult, G. T. M. 2002. "To be Modular or not to be? Some Answers to the Question." **Academy of Management Executive.** 16(2) : 166-168.
- Koufteros, X. A. 1995, "Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development." Thesis of Doctoral Dissertation, University of Toledo.
- Koufteros, X. A., Vonderembse, MA & Doll,WJ. 1997. "Competitive capabilities : measurement And Relationships." **Proceedings Decision Science Institute.** 3(1) : 1067–1068.
- Lemon, M., Sahota, P. S. 2003. **Organizational Culture as a Know ledge Repository for Increased Innovation Capacity.** [online]. Available : <http://www.deepdyve.com/lp/elsevier/organizational-culture-as-a-knowledge-repository-for-increased-Kx0AfHhaIX>
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. Subba .2006. "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance." **Omega.** 34(2) : 107-124.
- Marquardt, M., & Reynolds, 1994. **The Global Learning Organization.** New York : IRWIN.
- Marquardt, M. J. 1996. **Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success.** New York : McGraw-Hill.
- Mccathy., Pereaault, Jr. 1991. **Basic Marketing.** 18th edition. New York : McGraw-Hill.
- McGinnis, M. A., Vallopra, R. M. 1999. "Purchasing and Supplier Involvement in Process Improvement:A Source of Competitive Advantage." **Journal of Supply Chain Management.** 35(4) : 42 – 50.
- Parasuraman, A., Zeithaml V. A., Berry L. L.1988. "Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality." **Journal of Retailing.** 64(1) : 12-40.
- Porter, M. E. 1985. **Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance.** New York : The Free Press.
- Robert, Michel. 1995. **Product Innovation Strategy Pure and Simple: How Winning**

- Companies Outpace Their Competitors.** New York : McGraw-Hill.
- Rogers, E. 1995. **Diffusion of Innovations.** New York : The Free Press.
- Schilling , M.A. 2008. **Strategic Management of Technological Innovation.** 2nd ed.
New York : McGraw-Hill Education.
- Senge, Peter. M. 1990. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.** New York : Doubleday Currency.
- Smith, Preston G., Reinertsen. 1998. **Donald G. Developing Products in Half the Time.**
2nd ed. New York : John Wiley and Sons.
- Thatte. Ashish A. 2007. “ Competitive Advantage of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices.” Thesis of Doctor of Philosophy in Manufacturing Management. The University of Toledo.
- Tushman, M. L. & Nadler, D. 1986. “Organizing for Innovation”. **California Management Review.** 28(3) : 74-92.
- UNCTAD. 2012. **International Volume Logistic.**[online] .Available : <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx>
- Utterback, J. 1994. **Mastering the Dynamics of Innovation.** Boston : Harvard Business School Press.
- W.G.Bouricius . 1971. **Reliability Modeling for Fault-Tolerant Computers.** New York : Association for Computing Machinery, USA.
- World Bank. 2012. **Logistics Performance Index.** [online]. Available : <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTTRANSPORT/EXTTLF/0,,contentMDK:21514122~menuPK:3875957~pagePK:210058~piPK:210062~theSitePK:515434,00.html>
- Zeithaml, V.A., Berry, L.L., Parasuraman, A. 1988. “Communication and control processes in the delivery of service quality.” **Journal of Marketing.** 52 (2) : 35–48

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง
โลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึง ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัทที่ท่านทำงานอยู่ ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดสละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามชุดนี้ และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่เห็นความสำคัญของการศึกษาและสละเวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 35 ข้อ

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ ในกลุ่มบริษัท MIB Holding จำนวน 24 ข้อ

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ จำนวน 1 ข้อ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ

ทวิศักดิ์ สุวรรณเกิด

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในวงเล็บหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

1. เพศ

- () ชาย () หญิง

2. อายุ

- () มากกว่า 20 ปี – 30 ปี () มากกว่า 30 ปี – 40 ปี
() มากกว่า 40 ปี – 50 ปี () มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

- () มัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือ ต่ำกว่า
() มัธยมศึกษาปีที่ 6 / ปวช.
() อนุปริญญาหรือเทียบเท่า / ปวส.
() ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งงาน

- () หัวหน้างาน/หัวหน้าแผนก
() ผู้จัดการส่วน/ผู้จัดการฝ่าย
() สูงกว่าผู้จัดการฝ่าย

5. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้

- () ไม่เกิน 3 ปี () มากกว่า 3 ปี – 5 ปี
() มากกว่า 5 ปี – 10 ปี () มากกว่า 10 ปี

6. บริษัทที่สังกัด

- () MIB () เลิศนภาพขนส่ง
() อินเทอร์เน็ตวิโดริง () ทะเลไทยขนส่ง
() พีวเจอร์พอร์ท () ไอ พี 5
() ดาวบูรพาขนส่ง () บางปะกง บี เฮช แอล โลจิสติกส์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย x ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)					
1. ท่านให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะกลายเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร					
2. ท่านเป็นผู้แสวงหาโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมของบริษัทอยู่เสมอ					
3. ท่านมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานที่ยุ่ยากซับซ้อน จนบรรลุความสำเร็จได้					
4. ท่านสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้เสมอ					
5. ท่านภูมิใจในวิชาชีพ และพัฒนาความสามารถให้ตรงตามบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของบริษัท					
6. ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเอง					
7. ท่านสามารถเลือกแนวทางสู่ความก้าวหน้าของท่านโดยไม่มีใครบังคับ เพื่อการพัฒนาความเป็นเลิศของตนเอง					
8. การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง					
9. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ					
ด้านรูปแบบของความคิด (Mental Models)					
10. ท่านยอมรับฟังข้อติชมจากผู้อื่นแล้วนำมาปรับปรุงตัวเอง					
11. ท่านยอมรับและชื่นชมผู้อื่นอยู่เสมอ					
12. บริษัทจัดให้มีการนำเสนอแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่เสมอ					
13. บริษัทจัดการประชุมร่วมกันของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดหลักการการทำงานร่วมกันเสมอ					
14. ท่านสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นได้อยู่เสมอ					

ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)					
15. วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังในอนาคตของบุคลากรทุกคนที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของบริษัทในปัจจุบัน					
16. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คือเป็นผู้มีความคิดกว้าง มองไกล และ เป็นผู้ใฝ่รู้					
17. ท่านสามารถปรับวิสัยทัศน์ของท่านให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท อันเป็นการรวมพลังให้เกิดความก้าวหน้าต่อไป					
18. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมาย					
19. บรรยากาศที่เปิดเผย และ โปร่งใสทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท					
20. ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น					
21. บริษัทมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัท เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง					
22. บริษัทมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน					
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)					
23. บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสมแล้ว					
24. ทีมงานของท่านมีการทำงานกันแบบเปิดเผย					
25. บริษัทมีระบบสารสนเทศ ที่ทำให้ทีมงานมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม					
26. ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
27. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนสารสนเทศ ในการทำงานระหว่างทีมงานอื่นเหมาะสม					
28. บริษัทมีการจัดให้มีกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น					

ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านการคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking)					
29. ท่านมีความคิดวิเคราะห์ โดยใช้หลักเหตุและผล					
30. ท่านมีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีระบบ					
31. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างระบบการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
32. บริษัทสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้วิธีเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุหรือผลกระทบเสมอ					
33. ท่านมีการบูรณาการแนวคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน					
34. ท่านมีการนำปัญหาการทำงานในอดีตมาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ					
35. เมื่อเกิดปัญหา ท่านทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ในกลุ่มบริษัท MIB Holding

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย X ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านต้นทุน (Cost)					
1. บริษัทมีต้นทุนด้านการขนส่ง (Transportation Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง					
2. บริษัทมีต้นทุนด้านคลังสินค้า (Warehousing Costs) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง					
3. บริษัทมีต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง					
4. บริษัทมีต้นทุนการบริหาร (Administration Cost) ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง					
5. บริษัทมีต้นทุนทางโลจิสติกส์ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง					
6. บริษัทมีต้นทุนค่าเสียโอกาสต่ำกว่าคู่แข่ง					
ด้านคุณภาพ และความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ (Quality and Delivery Dependability)					
7. ผลิตภัณฑ์หรือบริการของหน่วยงานของท่านมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของตลาดทั่วไป					
8. บริษัทของท่าน ส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า					
9. ท่านสามารถแข่งขันกับคู่แข่งด้วยคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง					
10. ผลิตภัณฑ์หรือบริการของท่าน มีคุณภาพน่าเชื่อถือ ในระดับสูงกว่าคู่แข่ง					
11. ท่านสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการตามเวลาที่ลูกค้ากำหนดได้เสมอ					
12. กรณีเร่งด่วน ท่านสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าได้ทันที					
13. ท่านรักษาผลิตภัณฑ์หรือบริการของท่านจากความเสียหายหรือจากสิ่งแวดล้อม จนถึงมือลูกค้าได้ดีเสมอ					

ความได้เปรียบในการแข่งขันทาง โลจิสติกส์	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
14. ท่านสามารถป้องกันความลับและข้อมูลที่สำคัญของลูกค้า จากผู้ไม่เกี่ยวข้องได้					
15. การประสานงานและแก้ไขปัญหาระหว่างลูกค้ากับทีมปฏิบัติการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านนวัตกรรมการให้บริการและความรวดเร็วของการเสนอบริการรูปแบบใหม่สู่ตลาด (Service Innovation and Time to Market)					
16. ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ จากแนวความคิดของพนักงาน ช่วยสร้างความได้เปรียบทางนวัตกรรมแก่บริษัท					
17. บริษัทมีการพัฒนา นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เหนือกว่าบริษัทคู่แข่ง					
18. รูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ของบริษัท สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ					
19. การปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท ทำได้เหนือกว่าบริษัทคู่แข่งเสมอ					
20. การปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัท ทำได้เหนือกว่าบริษัทคู่แข่งเสมอ					
21. บริษัทมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง					
22. บริษัทนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดได้เร็วกว่าบริษัทคู่แข่ง					
23. บริษัทนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่แก่ตลาด ในเวลาที่เหมาะสมอยู่เสมอ					
24. บริษัทมีความยืดหยุ่น ในการเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่เหนือกว่าคู่แข่ง					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

ท่านมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันทางโลจิสติกส์ เพื่อ
เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่กรุณาตอบแบบสอบถามจนครบทุกข้อ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	ทวิศักดิ์ สุวรรณเกิด
วัน เดือน ปีเกิด	19 พฤษภาคม 2522
ที่อยู่	159 หมู่ 3 ต.กลางดง อ.ทุ่งเสลี่ยม สุโขทัย 64150
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2544 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณนบุรี
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2554 ตำแหน่ง วิศวกรซ่อมบำรุง บริษัท ไทย นิปปอน สตีล เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด พ.ศ. 2554 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง ผู้จัดการแผนกพัฒนาและซ่อมบำรุง บริษัท ไอ พี 5 จำกัด