

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์  
ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

FACTORS AFFECTING ON COMPETITIVENESS OF ELECTRONICS  
INDUSTRY IN ROJANA INDUSTRIAL ESTATE  
AT AYUTTHAYA PROVINCE



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2551

KMITL-2008-ED-M-251-150

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

FACTORS AFFECTING ON COMPETITIVENESS OF ELECTRONICS  
INDUSTRY IN ROJANA INDUSTRIAL ESTATE  
AT AYUTTHAYA PROVINCE



เลขหมู่.....  
เลขทะเบียน..... 81283  
วัน,เดือน,ปี..... 10 ส.ย. 2551

b.....  
i.....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม  
บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์และใช้เฉพาะในชื่อของเจ้าของเอกสารเท่านั้น การใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
พ.ศ. 2551

**FACTORS AFFECTING ON COMPETITIVENESS OF ELECTRONICS  
INDUSTRY IN ROJANA INDUSTRIAL ESTATE  
AT AYUTTHAYA PROVINCE**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT  
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT**

**SCHOOL OF GRADUATE STUDIES**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ในเชิงพาณิชย์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2008

**KMITL-2008-ED-M-251-150**



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น 'ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
**COPYRIGHT 2008**  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
**SCHOOL OF GRADUATE STUDIES**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

บัณฑิตวิทยาลัย  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์  
ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
Factors Affecting on Competitiveness of Electronics Industry in Rojana  
Industrial Estate at Ayutthaya Province

ชื่อนักศึกษา นางสาวอมราภรณ์ พวงทอง  
รหัสประจำตัว 49064110  
ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.ดร.จิระเสกข์ ตริเมธสุนทร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
รศ.อดิनुช กาญจนพิบูลย์	
ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ	
ผศ.ดร.จิระเสกข์ ตริเมธสุนทร	
ผศ.ดร.สรรพสิทธิ์ ลีมนรรัตน์	
ดร.ธีระชินภัทร รามเดชะ	

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 8 พฤษภาคม 2551 เวลา 13.40 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้องเรียนสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว  
  
(รศ.ดร.รวีวรรณ ชินะตระกูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และวันที่... ๒๘... เดือน... พฤษภาคม... พ.ศ. ๒๕๕๑

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม  
อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา

นักศึกษา

นางสาวอมราภรณ์ พวงทอง

รหัสประจำตัว

49064110

ปริญญา

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

พ.ศ.

2551

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 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 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ One-way ANOVA ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในภาพรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ 2. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งงานของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการ

แข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาใน  
ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ มีระดับ  
ความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<b>Thesis Title</b>	Factors Affecting on Competitiveness of Electronic Industrial in Rojana Estate at Ayutthaya Province
<b>Student</b>	Miss Ammaraporn Puangthong
<b>Student ID.</b>	49064110
<b>Degree</b>	Master of Science
<b>Program</b>	Industrial Management
<b>Year</b>	2008
<b>Thesis Advisor</b>	Associate Professor Dr.Manat Pithuncharumlap
<b>Thesis Co Advisor</b>	Associate Professor Dr.Jirasek Trimetsuntorn

### ABSTRACT

The purpose of this research were 1) to study management's opinion to the factors affecting on competitiveness of electronics industry in Rojana industrial estate at Ayutthaya province in term of Vision, Mission and Goal, Competitive strategy, Organization structure, Culture, Working environment, Intensive and benefit, Management skill and leader, Quality and control, Information technology, Marketing, Research and development, Financial management and product costing, Customer relationship management and Learning and growth. 2) to compare the level of management's opinion to the factors affecting on competitiveness of electronics industry in Rojana industrial estate at Ayutthaya province that Classified by personal factors were; sex, age, education level, position, working period in current position and working section. Samples of the research were staffs that are management level of electronics industry in Rojana industrial estate at Ayutthaya province by sampling 348 populations, the tooling in this research was questionnaire. The statistic tool was percentage, mean, standard deviation, t-test and One-way ANOVA. The conclusion result of research were

1. Management's opinion both overall and individual factors has effect to on competitiveness of electronics industry in Rojana industrial estate at Ayutthaya province at high level.

2. Personal factor; education level and position effected to difference level of management's opinion to the overview of factors affecting on competitiveness of electronics industry in Rojana industrial estate at Ayutthaya province at the 0.01 level of significance. Others personal factors were not significance.

# กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ถูกจัดทำขึ้นเนื่องด้วยผู้วิจัยมีความสนใจเป็นพิเศษในด้านปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ภายใต้ความสำเร็จที่เกิดขึ้นนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ออกมาอย่างสมบูรณ์ รวมทั้งได้รับคำแนะนำอื่นๆจากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้แก่ ผศ.ดร.สรรพสิทธิ์ ถิมนรรัตน์ ดร.ธีระชินภัทร รามเดช และรศ. อติณัฐ กาญจนพิบูลย์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในหลักสูตรผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้จนทำให้ผู้วิจัยมีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอถือโอกาสกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ อันได้แก่ ผศ. นภาพ ราชบุรี อ. ณัฐวุฒิ โรจน์นิรัตติกุล คุณสุเทพ ชื้อสกุลโชคชัย คุณธรรมบุญ เหลือบริบูรณ์ และคุณสุชากร รัชเกียรติก้อง ที่กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามและให้ความช่วยเหลือในส่วนอื่นของการวิจัยอย่างดียิ่งจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ถูกต้องทุกประการ

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร โรงงานอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัว ที่มีส่วนช่วยผลักดันให้ผู้วิจัยได้เข้ามาศึกษา ตลอดจน พี่ๆ น้องๆ และเพื่อนๆ ที่ช่วยผลักดันให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังที่กรุณาอำนวยความสะดวกระหว่างการทำวิจัย

ความดีอันจะเกิดขึ้นจากการวิจัยในครั้งนี้ ขอมอบแต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

อมรรภรณ์ พวงทอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	IV
สารบัญ.....	V
สารบัญตาราง.....	VII
สารบัญภาพ.....	XII
<b>บทที่ 1 บทนำ</b> .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5.1 ประชากร.....	6
1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	6
1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย.....	7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
1.7 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	8
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	13
2.1 แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการแข่งขัน.....	14
2.2 โครงสร้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย.....	44
2.3 ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย.....	49
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....	61
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	61
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	62

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
3.6.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analytical Statistics).....	67
3.6.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics).....	68
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>74</b>
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร.....	74
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน.....	77
4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัย ที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตาม ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร.....	99
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>139</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	139
5.2 อภิปรายผล.....	146
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	159
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>161</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>164</b>
ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม.....	165

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไปประวัติผู้เขียนต้น ลึกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างถึงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไป 174

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
1.1	สัดส่วนการเติบโตของเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์และ GDP ของประเทศไทย.....	3
2.1	McKinsey 7-S Framework.....	20
2.2	Worldwide Semiconductor Sales ไตรมาสที่ 1 ปี 2550.....	48
2.3	Worldwide Semiconductor Sales ไตรมาสที่ 2 ปี 2550.....	48
2.4	ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยไตรมาสที่ 2 ปี 2550.....	50
2.5	ดัชนีการส่งสินค้าอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ของประเทศไทย ไตรมาสที่ 2 ปี 2550.....	51
2.6	การวิเคราะห์ SWOT ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์.....	53
2.7	โครงสร้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ (Porter's Five Competitive Force Model).....	56
3.1	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	63
3.2	เกณฑ์การให้คะแนนของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.....	65
3.3	การแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.....	65
3.4	แสดงสมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ.....	66
3.5	แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA.....	71
4.1	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารกลุ่มตัวอย่าง.....	75
4.2	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย.....	77
4.3	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน.....	79
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านโครงสร้างองค์กร.....	80

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวัฒนธรรมองค์กร.....	82
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ.....	83
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ.....	85
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านคุณภาพและการควบคุม.....	86
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	89
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการตลาด.....	90
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์.....	92
4.12 แสดงค่าเฉลี่ย( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน.....	93

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า.....	95
4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร.....	96
4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆ ทั้ง 13 ด้านโดยรวม.....	97
4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามเพศ โดยวิธี t-test.....	100
4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุ โดยวิธี One-way ANOVA.....	104
4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆของผู้บริหารที่มีอายุต่างๆเป็นรายคู่ โดยใช้ LSD.....	107
4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ระโยชน์ด้านการค้าไม่ว่าการผลิตทั้งสี่ม ลึกซึ้งกับปัจจัยของปัจจัย โดยวิธี One-way ANOVA.....	110

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.20	แสดงค่า p-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆของผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างๆเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD ..... 113
4.21	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยวิธี One-way ANOVA ..... 117
4.22	แสดงค่า p-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆของผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD ..... 120
4.23	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยวิธี One-way ANOVA ..... 124
4.24	แสดงค่า p-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆของผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD ..... 127
4.25	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด โดยวิธี One-way ANOVA ... 130

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

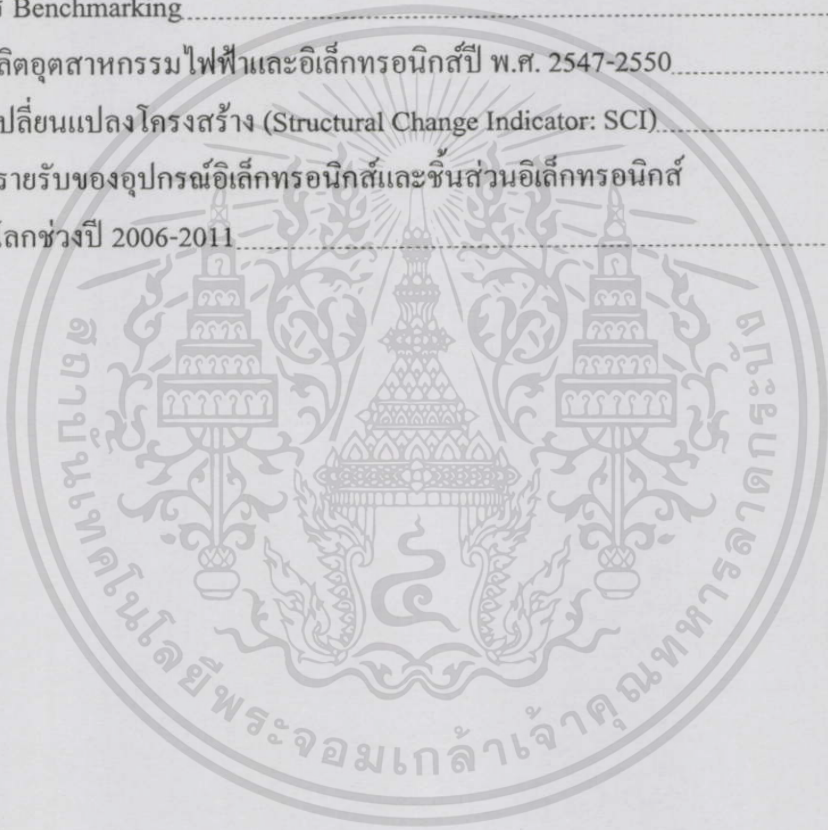
4.26 แสดงค่า p-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆของผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD .....	134
--	-----



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ปี พ.ศ. 2547-2550.....	2
1.2 แสดงกรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	6
2.1 ลักษณะสำคัญ 3 ประการของแรงจูงใจ.....	25
2.2 Career and Succession Planning.....	26
2.3 การวัดมุมมองด้านลูกค้า.....	40
2.4 ขบวนการ Benchmarking.....	43
2.5 ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ปี พ.ศ. 2547-2550.....	45
2.6 ดัชนีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Structural Change Indicator: SCI).....	46
2.7 แนวโน้มรายรับของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในตลาดโลกช่วงปี 2006-2011.....	49



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 1

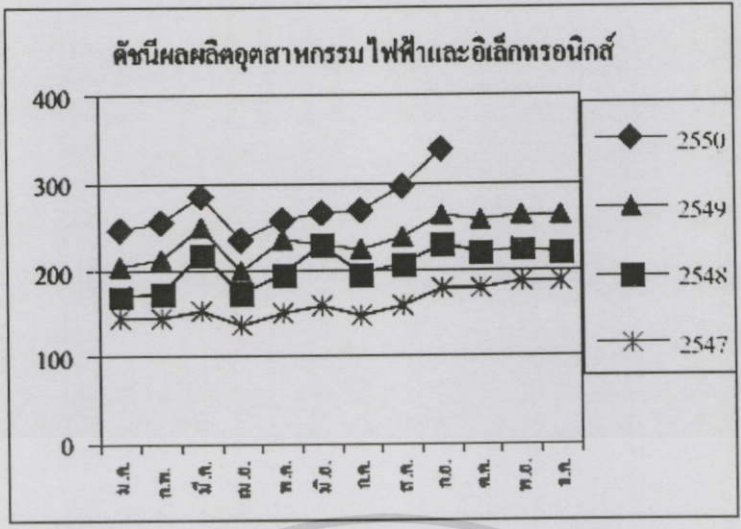
## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันความสามารถในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม (Competitiveness) ถือเป็นเป้าหมายที่สำคัญของแต่ละประเทศแทนการใช้ประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้เกิดความได้เปรียบกับคู่แข่ง (Competitive Advantage) อีกทั้งการเปิดเสรีทางการค้าในด้านต่างๆ ประกอบกับลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อผู้ผลิตภายในประเทศ หากไม่มีการปรับตัวเพื่อเตรียมพร้อมกับสถานการณ์ภายใต้โลกการค้าเสรี ทำให้ผู้ผลิตต้องให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในตลาดโลกและประเทศคู่แข่งที่สำคัญมากขึ้น

อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย กลุ่มผลิตภัณฑ์โทรคมนาคม กลุ่มผลิตภัณฑ์คอมพิวเตอร์ กลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ใช้ภายในบ้าน และกลุ่มอุตสาหกรรมสนับสนุน จัดเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยตลอดระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา ทั้งในด้านการลงทุน การจ้างงาน และการส่งออก โดยมีมูลค่าการผลิตคิดเป็นร้อยละ 10 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ มีมูลค่าการลงทุนกว่า 270,000 ล้านบาท มีการจ้างแรงงานมากกว่า 400,000 คนและยังจัดเป็นสินค้าส่งออกที่มีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ ด้วยมูลค่าการส่งออกในปี 2548 สูงถึง 1,434,739 ล้านบาท หรือคิดเป็น 1 ใน 3 ของมูลค่าการส่งออกรวมทั้งประเทศ ซึ่งประเทศไทยจัดเป็นฐานการผลิตที่สำคัญในภูมิภาคอาเซียน หลังจากที่รัฐบาลประกาศนโยบายส่งเสริมให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่การเป็น Electronic Hub ของโลกในปี 2549 (<http://www.econ-indus.or.th>) ดังจะเห็นได้จากภาพที่ 1.1 โดยดัชนีผลผลิตอยู่ที่ระดับ 338.50 เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.97 ขณะที่ เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 28.27 เป็นผลจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นของดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น โดยสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น ได้แก่ Hard Disk Drive (HDD) และ Conductor เนื่องจากภาวะความต้องการของตลาดโลกของสินค้าเทคโนโลยีค่อนข้างสูง แต่สภาพการแข่งขันของชิ้นส่วนค่อนข้างสูงในตลาดทำให้มีการแข่งขันด้านราคามากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1.1 ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ปี พ.ศ. 2547 - 2550

ที่มา : (<http://www.econ-indus.or.th/>)

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มีความสำคัญมากขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจและการพัฒนาอุตสาหกรรม (<http://www.isit.or.th>) นอกจากนี้การดำเนินธุรกิจและการสื่อสารในปัจจุบันที่สามารถติดต่อกันได้ทั่วโลก ทำให้เกิดความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยประหยัดเวลา จึงเกิดการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นแต่มีขนาดเล็กลง ซึ่งอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และชิ้นส่วนได้กลายมาเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญอย่างมาก เนื่องจากชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดอุตสาหกรรมสนับสนุนอื่นๆตามมา ซึ่งปัจจุบันนี้ถือได้ว่าอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นอุตสาหกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มในการส่งออกและทำรายได้ให้แก่ประเทศเป็นอย่างมาก

ตลาดส่งออกผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ที่สำคัญของไทยได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น สิงคโปร์ เนเธอร์แลนด์ และอังกฤษ ในขณะที่เดียวกันประเทศไทยก็มีมูลค่าการนำเข้าผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์จากประเทศเหล่านี้เป็นมูลค่าสูงเช่นกัน โดยเฉพาะจากประเทศสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ ซึ่งประเทศเหล่านี้ได้ย้ายเข้ามาตั้งฐานการผลิตผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ในไทย โดยอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยนั้นบริษัทผู้ผลิตส่วนใหญ่จะเป็นการร่วมลงทุนระหว่างนักลงทุนต่างชาติและผู้ผลิตชาวไทย ซึ่งนักลงทุนต่างชาติเหล่านี้ได้ย้ายฐานการผลิตเข้ามาในประเทศไทยเพื่ออาศัยความได้เปรียบเรื่องค่าจ้างแรงงานต่ำกว่าและสิทธิพิเศษทางการค้าบางประการที่ประเทศไทยได้รับ รวมถึงนโยบายการคุ้มครองและส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมประเภทนี้ของรัฐบาล เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ขึ้นต้นการค้า

(<http://www.oie.go.th>) ห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาวะการตลาดโดยรวมในสินค้าอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ใน ไตรมาสที่ 1 ปี 2550 ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.34 เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อน และเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.48 เมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน ส่วนสินค้าที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นในไตรมาส 1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ได้แก่ HDD เครื่องปรับอากาศแบบแยกส่วน แฟนคอยล์ยูนิต และ Conductor ร้อยละ 31.89 18.93 และ 16.64 ทั้งนี้เนื่องมาจากความต้องการของสินค้า consumer electronics และสินค้า Hi-end ที่ต้องการชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนประกอบสำคัญ รวมถึงอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นต้น สินค้าเหล่านี้จะช่วยขับเคลื่อนชิ้นส่วนหลักต่าง ๆ นี้ให้เพิ่มสูงขึ้นตลอดปี 2550 โดยเฉพาะไทยที่เป็นฐานการผลิตหลักในการผลิต HDD ([http://nec.dip.go.th/know/thai\\_industry\\_2549\\_50.doc](http://nec.dip.go.th/know/thai_industry_2549_50.doc))

ตารางที่ 1.1 สัดส่วนการเติบโตของเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และ GDP ของประเทศไทย (หน่วย : เปอร์เซ็นต์)

รายการ \ ปี	ม.ค. - มิ.ย. 2548	ม.ค. - มิ.ย. 2549	ม.ค. - ธ.ค. 2550
การเติบโต (%)	3.9	5.2	10
GDP (%)	-	5.6 - 6.0	5.2 - 5.6

ที่มา : (<http://www.econ-indus.or.th/>)

ธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มักจะมีขนาดใหญ่ เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนและเทคโนโลยีค่อนข้างสูง โดยส่วนใหญ่เป็นบริษัทจากต่างประเทศหรือเป็นบริษัทร่วมทุน แต่ในแง่ของจำนวนผู้ประกอบการรวมทั้งประเทศที่มีอยู่ประมาณ 2,811 โรงงานพบว่า เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ถึง 2,463 โรงงาน หรือคิดเป็นร้อยละ 88 และมีโรงงานขนาดใหญ่เพียง 348 โรงงาน หรือคิดเป็นร้อยละ 12 และในจำนวนผู้ผลิตที่มีการส่งออกด้วย นั้น มีผู้ส่งออกที่เป็น SMEs จำนวน 1,190 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 86 ของผู้ส่งออกทั่วประเทศรวม 1,391 ราย (<http://www.econ-indus.or.th>)

นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นอุตสาหกรรมที่มีการลงทุนทางด้านอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มากที่สุด มีธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็น SME และโรงงานขนาดใหญ่รวมถึง 24 โรงงาน ซึ่งปัจจุบันพบว่ามีการแข่งขันอยู่ในระดับสูงและมีอยู่อย่างต่อเนื่อง ทำให้แต่ละโรงงานต้องพยายามเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ โดยการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้านปัจจัยการผลิต, เทคโนโลยีและการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าให้มากขึ้น เพื่อเป็นการแสวงหาโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้

จากสภาพการณ์ดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งนอกจากจะสร้างแนวทางในการปรับตัวของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์แล้ว ยังจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดและเปลี่ยนแปลงนโยบายเพื่อรักษาและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ไทยในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีศักยภาพสูงในอนาคตต่อไปได้

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัด

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

#### 1.4 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดหลักการพื้นฐานมาจากแนวความคิดของ ภาณุวัฒน์ ถวิลการ (2548) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจแปรรูปสับปะรดส่งออกในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์” และ ทิพย์สุคนธ์ มุสิกพันธ์ (2548) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า”

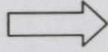
นอกจากนี้ยังมี นฤมิตร สันติวิริยะ (2547) ที่ได้ศึกษาถึง “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจผลิตเหล็ก กรณีศึกษาสหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน)” เพื่อศึกษาถึงปัจจัย 13 ประการ ที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ ดังที่แสดงในภาพที่ 1.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตัวแปรต้น

### ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
4. ตำแหน่งงาน
5. อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน
6. หน่วยงานต้นสังกัด



## ตัวแปรตาม

### ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิด ความสามารถในการแข่งขัน

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย
2. กลยุทธ์ทางการแข่งขัน
3. โครงสร้างองค์กร
4. วัฒนธรรมองค์กร
5. บรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ
6. ทักษะทางการบริหารและภาวะผู้นำ
7. คุณภาพและการควบคุม
8. เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)
9. การตลาด
10. การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
11. การบริหารการเงินและต้นทุน
12. การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า
13. การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

ภาพที่ 1.2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

### 1.5.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับต่างๆ ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 24 โรงงาน จำนวน 2,671 คน

### 1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ด้วยประการใดๆ  
ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรต้น (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ไม่ว่าสุจริตใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
ดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย

- 1.เพศ
- 2.อายุ
- 3.ระดับการศึกษาสูงสุด
- 4.ตำแหน่งงาน
- 5.อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน
- 6.หน่วยงานต้นสังกัด

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน โดยวัดจากความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยจำแนกออกตามขอบเขต ดังต่อไปนี้

- 1.วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย
- 2.กลยุทธ์ทางการแข่งขัน
- 3.โครงสร้างองค์กร
- 4.วัฒนธรรมองค์กร
- 5.บรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ
- 6.ทักษะทางการบริหารและภาวะผู้นำ
- 7.คุณภาพและการควบคุม
- 8.เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 9.การตลาด
- 10.การวิจัยและพัฒนา
- 11.การบริหารการเงินและต้นทุน
- 12.การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า
- 13.การเรียนรู้และพัฒนา

### 1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยนี้จะทำการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและสรุปผลการศึกษาตั้งแต่เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2550 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.2551

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

- เป็นข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, หน่วยงานเพื่อการวางแผนโครงสร้างองค์กร, หน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กร เพื่อใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

## 1.7 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยดังนี้

1.7.1 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจและหน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชาพนักงานระดับปฏิบัติการหรือเครื่องจักรตามตำแหน่งและสายงานต่างๆ

1.7.1.1 ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง ระดับบังคับบัญชา เป็นระดับหัวหน้างาน (supervisor) และหัวหน้าแผนก (Senior Supervisor) ซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชาพนักงานปฏิบัติงาน (operator) ที่มีระดับต่ำกว่า ทำหน้าที่ควบคุมเครื่องจักรและปฏิบัติงานตามลักษณะตำแหน่ง

1.7.1.2 ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง ระดับจัดการ เป็นพนักงานระดับผู้จัดการส่วน (section manager) และผู้จัดการฝ่าย (Department manager) มีหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงาน และควบคุมพนักงานระดับปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานของบริษัท

1.7.1.3 ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ระดับบริหาร เป็นพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป มีหน้าที่กำหนดนโยบาย และเป้าหมายของงานที่รับผิดชอบตามสายงาน

1.7.2 ความสามารถในการแข่งขัน (Distinctive Competencies) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า พนักงานและผู้ถือหุ้น โดยองค์กรต้องตัดสินใจว่า จะให้คุณค่า (Value) อย่างไรแก่ลูกค้า องค์กรประกอบของความสามารถในการแข่งขันประกอบด้วย QEIC โดย

1. Q คือ Quality หรือคุณภาพ

2. E คือ Efficiency หรือประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสาร 3.I คือ Innovation หรือ นวัตกรรม และท่านนั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่าการคิดใดๆทั้งสิ้น 4. C คือ Customer Responsiveness หรือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า

องค์ประกอบเหล่านี้ มีความสำคัญที่ใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวใน อนาคตความเป็นไปในทิศทางใด เพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และจะต้องทำการพัฒนาไปสู่ความ ได้เปรียบเชิงแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ดังนั้นองค์กร จึงจำเป็นต้องทำการ ประเมินเปรียบเทียบทุกด้านขององค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขัน ว่าจะให้ ความสำคัญที่องค์ประกอบใด จึงจะสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า พนักงาน และผู้ถือหุ้น อย่างที่ ต้องการและใช้เป็นเครื่องมือนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือคุณภาพที่เหนือกว่า (Superior quality) ประสิทธิภาพที่เหนือกว่า (Superior efficiency) นวัตกรรมที่เหนือกว่า (Superior innovation) การตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือกว่า (Superior customer responsiveness)

### 1.7.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย หมายถึง

**วิสัยทัศน์ (Vision)** คือ ความสามารถที่จะมองเห็นหรือคาดการณ์ สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไป ในอนาคต อย่างมีเหตุผล และนำเอาการเปลี่ยนแปลงนั้น มาแปลให้เป็น โอกาสให้กับธุรกิจหรือ องค์กรซึ่งจะมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการระบุถึงเหตุผลของการดำรงอยู่ของธุรกิจ หรือ องค์กรนั้นๆ (Reason for existence) หรือความต้องการที่จะมีบทบาทหรือภาพลักษณ์ต่อสังคมอย่าง ใด

**พันธกิจ (Mission)** คือ ข้อความที่แสดงถึง ภารกิจหลักขององค์กรเป็นประกาศอย่างกว้างๆ ถึงจุดมุ่งหมายหรือแนวทางที่ใช้ เพื่อการเจริญเติบโต และความอยู่รอดขององค์กร ทำให้องค์กรมี เอกลักษณะเป็นของตนเอง เป็นการแปรวิสัยทัศน์ ให้มีขอบเขตแคบลง พอที่จะให้การบริหารใน ระดับต่างๆ รองลงมาสามารถใช้ความคิดริเริ่มต่อไปได้ อาจระบุพื้นที่ทางการตลาด ส่วนแบ่งทาง การตลาด ช่องทางการตลาด สินค้าหรือบริการ ระดับเทคโนโลยี ที่นำมาใช้ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ภาพลักษณ์ขององค์กรต่อสังคม และพนักงาน ซึ่งเป็นสื่อที่องค์กรต้องการมุ่งเน้น ให้ เกิดความชำนาญโดดเด่น ซึ่งในการกำหนดภารกิจนั้น ควรพิจารณาว่า ผลงานที่มีอยู่เป็นอย่างไร ควรปรับปรุงอะไร และจะกำหนดภารกิจอย่างไรต่อไปในอนาคต

**เป้าหมาย (Goal)** หมายถึง การแปลภารกิจขององค์กรให้ออกมาเป็นหลักชัย ที่บุคคลากรใช้ ยึดถือเป็นเป้าหมายที่จะแสดงให้เห็นถึงความเจริญก้าวหน้า เสถียรภาพ จุดมุ่งหมายขององค์กร ที่ จะต้องทำให้สำเร็จ

1.7.4 กลยุทธ์ทางการแข่งขัน หมายถึง แนวคิด แผนงาน หรือการกระทำต่างๆ ซึ่งนำมาใช้ เป็นกรอบในการจัดการทรัพยากร โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้บังเกิดเป็นผลต่อสถานะที่เข้มแข็ง ของกิจการ และทำให้กิจการสามารถดำรงอยู่ได้ อย่างมีชัยชนะ และครองความได้เปรียบทางการ แข่งขันอย่างยั่งยืน

1.7.5 โครงสร้างองค์กร หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาและปฏิบัติตามโครงสร้าง องค์กรที่เหมาะสม เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับชุดของการตัดสินใจ ซึ่งดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เป็นการผสมผสานและประยุกต์ใช้องค์ประกอบเชิงโครงสร้างซึ่งใช้สร้างโครงสร้างองค์กรขึ้นมา

สิ่งสำคัญคือ ในช่วงที่องค์กรดำรงอยู่นั้น ผู้บริหารอาจตัดสินใจปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ได้ทุกขณะเพื่อความเหมาะสม และประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย อาจสรุปได้เป็นประเด็นดังนี้

1. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินกิจกรรม หรือการงานใดๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยองค์กรนั้น
2. เพื่อความชัดเจนในการจัดกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบที่บุคลากรทุกส่วนในองค์กรต้องปฏิบัติตาม
3. เพื่อความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสั่งการในการทำงาน
4. เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนขนาดหรือรูปแบบขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทุกด้านที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในกระแสโลกาภิวัตน์

1.7.6 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนการพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติกัน โดยสมาชิกขององค์กร เนื่องจากองค์กรจะสร้างวัฒนธรรมที่พิเศษของพวกเขาเองขึ้นมาแม้แต่องค์กรภายในอุตสาหกรรมเดียวกันจะแสดงวิถีทางวัฒนธรรมของพวกเขา และเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

#### 1.7.7 บรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ

บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป เช่น อาคารสถานที่ ห้องทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องมีสภาพที่สบายกายสบายใจ ในการทำงาน การทำงานก็จะมีความสุขซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี สถานที่ทำงาน ภารกิจหรืองานที่ทำ เพื่อนร่วมงาน เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานและการรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เกี่ยวกับงานของตน

ผลตอบแทน หมายถึง ทุกรูปแบบของสิ่งของหรือรางวัล ทั้งที่เป็นตัวเงิน บริการที่จับต้องได้และประโยชน์ที่ลูกจ้างได้รับจากการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน โดยค่าตอบแทนเป็นสิ่งที้องค์กรหรือหน่วยงานจ่ายให้กับบุคลากรของตนสำหรับงาน ที่บุคลากรเหล่านั้นทำ

แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการ โดยอาศัยสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นทางการตลาด การที่จะจัดสิ่งกระตุ้นอย่างไรมัน จำเป็นต้องศึกษาความต้องการมนุษย์

1.7.8 ทักษะทางการบริหาร หมายถึง การมีทักษะที่ดีเพื่อช่วยในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะพื้นฐานทางการบริหาร 3 ทักษะ ได้แก่

1. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจในการทำความเข้าใจภาพรวมของสภาพแวดล้อมองค์กรว่าทุกส่วนมีความเกี่ยวข้องกัน

เชื่อมโยงกันอย่างไรและเมื่อตัดสินใจใดๆ ก็ตามย่อมสามารถคาดเดาถึงผลลัพธ์ได้ล่วงหน้า ดังนั้น การบริหารที่คิณั้ควรตัดสินใจบนพื้นฐานของการสนองความต้องการขององค์กรโดยรวม

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) หรือ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทักษะเกี่ยวกับมนุษย์ (Human Skills) ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา โดยสื่อสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความรู้และความชำนาญในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการ และขั้นตอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานด้วย เครื่องมือและเทคนิคพิเศษ

1.7.9 ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสร้างความยอมรับและบารมีของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

1.7.10 คุณภาพ หมายถึง ความเป็นที่พึ่งได้หรือเชื่อถือได้ (Reliability) ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะทำหน้าที่โดยการให้คุณค่า (Value) แก่ลูกค้าตามระบุ

1.7.11 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) หมายถึง เทคโนโลยีที่ประกอบขึ้นด้วยระบบจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล ระบบสื่อสาร โทรคมนาคมและอุปกรณ์สนับสนุน การปฏิบัติงานด้านสารสนเทศที่มีการวางแผนจัดการและใช้งานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ต่อไปนี้ ระบบประมวลผล ระบบสื่อสาร โทรคมนาคม และการจัดการข้อมูล

1.7.12 การตลาด หมายถึง กระบวนการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ตามแนวความคิดผลิตภัณฑ์ที่ได้กำหนดขึ้น การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจเป็นความคิด สินค้าและบริการเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดการแลกเปลี่ยน ซึ่งจะทําให้วัตถุประสงค์ของปัจเจกชนและองค์กร ได้รับความพอใจ

1.7.13 การวิจัยและพัฒนา หมายถึง การคิดค้น การทดลอง การดัดแปลงเพื่อนําผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อทําให้เกิดความก้าวหน้าและสร้างแรงจูงใจให้กับลูกค้า

1.7.14 การบริหารการเงินและต้นทุน หมายถึง การจัดการทรัพยากรเกี่ยวกับเงินทุนที่จะใช้ในการประเมินความต้องการด้านเงินทุน การตัดสินใจจะวิเคราะห์เกี่ยวกับแหล่งเงินทุนและต้นทุนของเงินทุน ตลอดจนการพิจารณาเกี่ยวกับการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการออกแบบและการวางระบบข้อมูล การวางแผนควบคุมทางการเงิน เพื่อให้การตัดสินใจเกี่ยวกับการได้มาและใช้ไปของเงินทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.7.15 การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า หมายถึง ธุรกิจที่มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี โดยเฉพาะทำได้อย่างเบ็ดเสร็จสมบูรณ์ (Total Solution) จะ

สามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและนำไปสู่ความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ของธุรกิจ

1.7.16 การเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง การพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริหารองค์กร และเป็นสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจที่ยั่งยืน จะเห็นได้ว่าในธุรกิจปัจจุบันองค์กร ได้จัด โครงการฝึกอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ด้วยเหตุผลที่สำคัญๆ คือ

1. พัฒนาความรู้ ความสามารถประสบการณ์ และทักษะของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นต่อการแข่งขันในเชิงธุรกิจที่ยั่งยืน
2. พัฒนาระบบการปฏิบัติงานการดำเนินงานและการบริหารงานให้มีความคล่องตัว ความรวดเร็ว และความประหยัด เพื่อให้มีความพร้อมต่อการแข่งขันในปัจจุบัน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและผู้บริหารองค์กรมีการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การแก้ไขปัญหาและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรผู้เข้ารับการอบรมซึ่งมีส่วนช่วยทำให้องค์กรเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับองค์กรหรือธุรกิจประเภทเดียวกันได้เป็นอย่างดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายปัจจัย ที่แต่ละองค์กรต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาและนำมาใช้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้เกิดความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage) เพื่อให้สามารถมองแนวคิดในการกำหนดกรอบการศึกษาค้นคว้าและวิธีการที่ใช้ในการทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยตามลำดับดังนี้

### 2.1 แนวคิดและทฤษฎี ความสามารถในการแข่งขัน

แนวความคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน

- 2.1.1 วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย
- 2.1.2 กลยุทธ์ทางการแข่งขัน
- 2.1.3 โครงสร้างองค์กร
- 2.1.4 วัฒนธรรมองค์กร
- 2.1.5 บรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน และแรงจูงใจ
- 2.1.6 ทักษะทางการบริหารและภาวะผู้นำ
- 2.1.7 คุณภาพและการควบคุม
- 2.1.8 เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)
- 2.1.9 การตลาด
- 2.1.10 การวิจัยและพัฒนา
- 2.1.11 การบริหารการเงิน และต้นทุน
- 2.1.12 การตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า
- 2.1.13 การเรียนรู้และพัฒนา

### 2.2 โครงสร้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย

### 2.3 ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย

### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.1 แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการแข่งขัน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจต่างๆ ซึ่งประกอบไปด้วย

2.1.1 แนวคิดและคำจำกัดความของความสามารถทางการแข่งขัน ได้มีผู้เสนอไว้หลายท่าน ซึ่งในที่นี้ จะขอกล่าวถึงเพียงบางความหมายดังนี้ ความสามารถหลักในการแข่งขัน หมายถึง การมีความสามารถทางการแข่งขันหลัก หรือที่สำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน จุดเริ่มต้นของการวิเคราะห์ความสามารถหลักในการแข่งขันคือ การตระหนักรู้ถึงการแข่งขัระหว่างธุรกิจว่า ในปัจจุบันนั้นจะเป็นการแข่งขันในเรื่องการสร้างความสามารถในการแข่งขันมากพอๆ กับการมีตำแหน่งทางการแข่งขันที่เข้มแข็งและการดำรงตำแหน่งผู้นำตลาดผู้บริหารจึงไม่สามารถมุ่งเน้นไปที่ความสามารถต่างๆ ของธุรกิจได้ทุกอย่างและทั้งหมด แต่จะต้องเน้นเป้าหมายโดยเน้นการสร้างความสามารถหลักในการแข่งขันที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างแท้จริง (Hamel and Prahalad, อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์, 2548 : 27)

จากการศึกษาของ Hamel and Prahalad (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์, 2548 : 27) ความสามารถหลักในการแข่งขันไม่ใช่สิ่งที่จะสามารถถูกกำหนดไว้อย่างตายตัวได้ตลอดไป แต่ควรที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อสามารถตอบสนองกับสภาวะแวดล้อมของบริษัทที่เปลี่ยนแปลง ความสามารถหลักในการแข่งขันต้องเป็นสิ่งที่มีความยืดหยุ่นและมีวิวัฒนาการตลอดเวลาตามลักษณะของการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกันกับการปรับตัวเองของธุรกิจ ซึ่งต้องทำการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การที่มีภาวึความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง โดยยื่นเสนอคุณค่าที่ล้ำค่าให้แก่ผู้บริโภคระหว่างการแข่งขันราคาที่ดี หรือการจัดเตรียมผลประโยชน์และบริการที่ยิ่งใหญ่ให้สมเหตุสมผลกับราคาที่สูง (John, อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์, 2548 : 27)

แนวคิดสำหรับธุรกิจซึ่งต้องใช้ในการเสริมสร้าง หรือพัฒนาไปสู่การมีความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่า ธุรกิจจะต้องเน้นการพัฒนาและสร้างความสามารถในการแข่งขันซึ่งจะต้องทำให้ธุรกิจโดยองค์รวมมีลักษณะเล็กกลง (Smaller) โดยใช้แนวทางของการปรับโครงสร้างธุรกิจ (Restructuring) , การปรับลดขนาด (Downsizing) การมีประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิม (Better) ซึ่งต้องใช้แนวทางของการปรับรื้อระบบ (Reengineering) การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การเน้นใช้นวัตกรรม (Reinventing) และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ๆ (Regenerating) เพื่อให้ธุรกิจมีความแตกต่าง (Different) จากคู่แข่ง (Hamel and Prahalad, อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์, 2548 : 27) ลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.1.2 แนวความคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน

### 2.1.2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบในการกำหนดทิศทางของธุรกิจหรือองค์กร ซึ่งจะสามารถบอกได้อย่างชัดเจน กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนดำเนินงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง มีขอบเขตการทำงานอันเดียวกัน มีการประสานระหว่างพนักงานเป็นอย่างดี มีการกำหนดตัวชี้วัดสำคัญต่างๆ การจัดสรรทรัพยากรที่ลงตัว และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ก่อให้เกิดศักยภาพเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน (ฉัฐพงศ์ เกศมาริช. 2546)

1. วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถที่จะมองเห็น หรือคาดการณ์สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคตอย่างมีเหตุผล และนำเอาการเปลี่ยนแปลงนั้นมาแปลให้เป็นโอกาสให้กับธุรกิจหรือองค์กร ซึ่งจะมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการระบุถึงเหตุผลของการดำรงอยู่ของธุรกิจหรือองค์กรนั้นๆ (Reason for existence) หรือความต้องการที่จะมีบทบาทหรือภาพลักษณ์ต่อสังคมอย่างใด (ธนชัย ยมจินดา. 2545)

2. พันธกิจ คือ ข้อความซึ่งแสดงถึงภารกิจหลักขององค์กร เป็นการประกาศอย่างกว้างๆ ถึงจุดหมาย หรือแนวทางที่ใช้เพื่อการเจริญเติบโต และความอยู่รอดขององค์กรทำให้องค์กรมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เป็นการแปรวิสัยทัศน์ให้มีขอบเขตแคบลงพอที่จะให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ รองลงมาสามารถใช้ความคิดริเริ่มต่อไปได้ อาจระบุพื้นที่ทางการตลาด ส่วนแบ่งทางการตลาด ช่องทางทางการตลาด สินค้าหรือบริการ ระดับเทคโนโลยีที่นำมาใช้ คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ภาพลักษณ์ขององค์กรต่อสังคมและพนักงานซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องมุ่งเน้นให้เกิดความชำนาญโดดเด่น ซึ่งในการกำหนดภารกิจนั้นควรพิจารณาว่า ผลงานที่มีอยู่เป็นอย่างไร และจะกำหนดภารกิจอย่างไรต่อไปในอนาคต (ธนชัย ยมจินดา. 2545)

พันธกิจเปรียบเสมือนแรงขับเคลื่อนเทียบได้กับความสามารถหลักที่จะขับเคลื่อนธุรกิจให้ดำเนินไป ก่อให้เกิดแนวทางที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนาแผนกลยุทธ์ กำหนดปัจจัยสำคัญต่างๆ การแสวงหาโอกาส การจัดการทรัพยากร และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (ฉัฐพงศ์ เกศมาริช. 2546)

3. เป้าหมาย หมายถึง การแปลภารกิจขององค์กรให้ออกมาเป็นหลักชัยที่บุคลากรใช้ยึดถือเป็นเป้าหมายที่จะแสดงให้เห็นถึงความเจริญก้าวหน้า เสถียรภาพ จุดมุ่งหมายขององค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จ (ธนชัย ยมจินดา. 2545)

4. นโยบาย คือ แนวทางกว้างๆ สำหรับการตัดสินใจที่เชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์และ  
 เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่  
 การนำไปสู่การปฏิบัติ บริษัททั้งหลายใช้นโยบายที่จะทำให้พนักงานมีความมั่นใจที่จะตัดสินใจที่จะ  
 ปฏิบัติเพื่อรองรับภารกิจ จุดมุ่งหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร (Wheelen and Humger. อังใน  
 ทิพสุคนธ์ มูสิกพันธ์. 2548 : 28)

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร คือ การกำหนดแนวทางหลัก หรือการกำหนดทิศทางทางการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อนำไปสู่การ กำหนดกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ การใช้ทรัพยากรที่จะ นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างมาตรฐานในด้านต่างๆ เช่น คุณภาพ ประสิทธิภาพ นวัตกรรม และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นตัวชี้วัด สำหรับอนาคตของธุรกิจว่ามีความพร้อมในการแข่งขันหรือไม่อย่างไร (ชนชัย ยมจินดา. 2545)

วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ที่ดีจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลให้เกิด ความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในการดำเนิน ธุรกิจในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี เนื่องจากจะทำให้องค์กรสามารถทราบตำแหน่งหรือจุดยืน (Positioning) ขององค์กรว่าอยู่ ณ จุดใด จะก้าวเดินอย่างไรให้มั่นคง และเมื่อก้าวเดินได้อย่างมั่นคง แล้วควรจะดำเนินการอย่างไรให้เกิดตัวแบบที่พอดี “เหมาะสม” (A Fit Model) สามารถเกิดความ ได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งก็คือสามารถสร้างรายได้ และการเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนนั่นเอง (เสน่ห์ จุ้ยโต. 2545)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นหัวใจของความสำเร็จของธุรกิจในตลาดการ แข่งขัน โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีการแข่งขันเปิดเสรีมากขึ้น ทุกธุรกิจพยายามขยายตัวเติบโตใน ขณะที่ก่อนเค็ทหรือตลาดมีปริมาณที่ไม่เพียงพอทำให้เกิดการแข่งขันทันทีขึ้น เพื่อให้กิจการ สามารถอยู่นอกให้ได้ธุรกิจจะทำทุกวิถีทางที่จะสร้างความได้เปรียบให้แก่ตนเอง แต่วิธีที่จะทำ ให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืน คือการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่แท้จริง และการได้เปรียบ ทางการแข่งขันที่จะทำให้เป็นจริงได้ คือ การที่ธุรกิจสามารถนำกลยุทธ์อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่ได้กำหนดไว้นำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรมได้ (ชุมพร คุรุพิพัฒน์. 2545)

การสร้างวิสัยทัศน์ การวางแผน และการตั้งเป้าหมาย สามารถพัฒนาสมรรถนะของ องค์กรได้เป็นอย่างดี เราเรียกองค์กรแบบนี้ว่า “องค์กรแห่งแรงบันดาลใจ” (Essence-Driven Organization) บุคลากรในองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยแรงบันดาลใจดังกล่าวนี้อาจเปรียบด้วยศักยภาพ พนักงานจะมีความทุ่มเทและสามารถประสบความสำเร็จได้ในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนในธุรกิจ (ฉัฐพงษ์ เกศมาริช. 2546)

### 2.1.2.2 กลยุทธ์ทางการแข่งขัน

“กลยุทธ์การแข่งขันใดๆ ก็ตามมักจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อสร้างความ ได้เปรียบในตลาด คำว่า “ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน” มีประเด็นให้พิจารณา 2 ประเด็น คือ เอกสารเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า การนำเสนอคุณค่าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้า และต้นทุนที่ต่ำกว่า โดยเปรียบเทียบบริษัทหนึ่งๆ จะสามารถ นำเสนอคุณค่าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าได้ ก็ต่อเมื่อบริษัทนั้นๆ สามารถตอบสนองความต้องการของ

ลูกค้าได้ตีกว่าคู่แข่งขึ้น เครื่องมือในการนำเสนอคุณค่าที่เหนือกว่านี้ ได้แก่การกำหนดราคา การสื่อสารและการนำเสนอสินค้าหรือบริการให้ไปถึงมือลูกค้า” (ซันจิตต์ แจ็งเจนกิจ. 2544)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขัน ไว้ดังนี้

### 1. ความหมายของกลยุทธ์

Porter (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 30) กล่าวว่า “สภาวะทางการตลาด และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้เกิดความต้องการในการมีและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนภายใต้ภาวะความกดดันดังกล่าว ทำให้ต้องมีการปรับปรุงผลิตภาพ คุณภาพ ความรวดเร็ว และมีการนำเครื่องมือทางการบริหารมาใช้ที่สามารถนำมาแก้ไข และจัดการกับปัญหา การเปลี่ยนแปลงได้โดยเครื่องมือที่นิยมกัน เช่น การควบคุมคุณภาพ โดยรวม การเปรียบเทียบหรือเทียบเคียง และการปรับรื้อระบบเครื่องมือดังกล่าวทำให้เกิดผลอย่างมากต่อการปรับปรุงด้านปฏิบัติการต่างๆ แต่ก็ไม่สามารถทำให้เกิดผลกำไรได้อย่างยั่งยืน และเครื่องมือเหล่านี้จึงกลายสภาพจากการเป็นเพียงเครื่องมือมาเป็นกลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้มากขึ้นเรื่อยๆ”

ธนชัย ชมจินดา (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 30) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า กลยุทธ์เป็นแผนงานกว้างๆ ที่ใช้หรือเพื่อการแข่งขัน และมุ่งชัยชนะ เป็นแผนที่จะส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

### 2. กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กลยุทธ์ เป็นเครื่องมือนำสู่ผลสำเร็จที่ต้องการ หากธุรกิจใดขาดการมีกลยุทธ์เป็นพื้นฐานของการดำเนินการแล้ว ก็ยากที่จะอยู่ในโลกของการแข่งขันได้โดยมีการเจริญเติบโตและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ปัจจุบันจึงให้ความสำคัญมากกับการใช้กลยุทธ์เป็นเครื่องมือ ในการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร กลยุทธ์มิได้เกิดจากฝ่ายบริหารระดับบนที่กำหนดเท่านั้น

แต่กลยุทธ์อาจเกิดได้จากจุดต่างๆ ในองค์กร ซึ่งอาจจะเกิดมาจากลักษณะการตัดสินใจที่สั่งสมมานาน ทำให้เกิดเป็นแบบแผนของการดำเนินธุรกิจนั้นๆ ว่าควรจะดำเนินกลยุทธ์ เช่นใด เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดการทรัพยากร โดยมีจุดมุ่งหมายที่ทำให้เกิดผลต่อสถานภาพที่เข้มแข็งของกิจการทำให้กิจการสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีชัยชนะครองความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 30)

กลยุทธ์ขององค์กรการเป็นแผนงานอย่างกว้างๆ ที่ใช้ และเป็นแผนที่จะส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันให้มากที่สุด และลดความเสียหายเปรียบในการแข่งขันให้เหลือน้อยที่สุด อันเป็นจุดมุ่งหมายของการทำธุรกิจ (Wheelen and Hunger. อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 30)

### 3. ความสามารถทางการแข่งขันเชิงกลยุทธ์

Neidlinger (อ้างในภาควิวัฒน์ ถวิลการ. 2548 : 20) กล่าวว่า “ความสามารถทางการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ เป็นส่วนผสมผสานที่เกิดจากการรวมเอาองค์ประกอบของทักษะกระบวนการดำเนินงาน และองค์ความรู้เป็นการจัดเตรียมสิ่งที่แสดงคุณค่าที่ให้กับลูกค้า และเป็นการยากสำหรับคู่แข่งที่จะลอกเลียนแบบ”

#### 4. การแข่งขันเพื่อสร้างความสามารถ

Stalk, George.et.al (อ้างในภาควิวัฒน์ ถวิลการ. 2548 : 20) กล่าวว่า “การเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่งของภาวะแวดล้อมทางธุรกิจในทุกวันนี้ จำเป็นต้องนำเอากลยุทธ์เข้ามาเป็นส่วนช่วยในการปรับตัวอย่างมาก ลักษณะของกลยุทธ์ไม่ได้หมายถึง การมีโครงสร้างของผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียว แต่จะหมายถึงการมีลักษณะที่เป็นพฤติกรรมองค์กรที่ไม่หยุดนิ่ง และเป็นพลวัตในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงความสำเร็จจะเกิดขึ้น ได้ก็ต่อเมื่อบริษัทนั้นจะต้องมีการสร้างให้เกิดเงื่อนไขกระบวนการดำเนินธุรกิจที่สำคัญที่ยากจะลอกเลียนแบบ และใช้สิ่งนั้นเป็นส่วนในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง”

#### 5. แรงผลักดันทางการแข่งขันช่วยกำหนดกลยุทธ์ได้

Porter (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 31) กล่าวว่า “มีปัจจัยมากมายที่จะเป็นตัววัด และกำหนดรูปแบบการแข่งขัน ไม่เฉพาะแค่เพียงคู่แข่งเท่านั้นแต่ยังประกอบไปด้วยปัจจัยด้านตัวแปรทางเศรษฐกิจของภาคอุตสาหกรรมนั้นๆ และยังรวมถึงปัจจัยด้านการเข้ามาใหม่ของคู่แข่งอำนาจการต่อรองของลูกค้าและผู้ขายและภัยคุกคามของสิ่งที่มาทดแทนการบริการ หรือผลิตภัณฑ์รากฐานการปฏิบัติด้านการวางแผนซึ่งกำหนดจากปัจจัยข้างต้น กลยุทธ์จะต้องรวมไปถึงการวางตำแหน่งทางการแข่งขันเพื่อให้สามารถใช้ความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างดีที่สุดในการปกป้องบริษัทจากแรงผลักดันต่างๆ และเพื่อที่จะกำกับแรงผลักดันให้อยู่ในภาวะดุลยภาพด้วยการใช้แนวทางต่างๆ ของกลยุทธ์ และรวมถึงการสร้างหรือกำกับควบคุมปัจจัยแรงผลักดันทางการแข่งขันให้เข้าไปในขอบเขตที่ต้องการ”

#### 6. เกินขอบเขตกลยุทธ์: ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นเรื่องที่ต้องเน้น

Miller, Danny.et.al (1999) กล่าวว่า “บริษัทหนึ่งอาจจะสามารถลอกเลียนแบบกลยุทธ์เทคโนโลยี และการเรียนรู้ระบบ โดยการเทียบวัดกับผู้ที่ดีที่สุดที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันได้แต่จะไม่สามารถลอกเลียนแบบกลวิธีทางกลยุทธ์ รูปแบบ เทคโนโลยี และกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งบริษัทสรรสร้างขึ้นมาให้มันนั้นมีลักษณะผสมผสานกันอย่างกลมกลืนก่อให้เกิดผลที่ดีที่สุดต่อองค์กรรวมในอันที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้เหมือนกับผู้ที่มิและครอบครองความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นอยู่” (นฤมิตร ศันตวิหะ. 2547)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อวารสารวิชาการเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

7. ความสามารถทางการแข่งขัน: ต้องคิดถึงกลยุทธ์ และวิสัยทัศน์  
ไม่ว่าการณ์ใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
“นักคิดด้านกลยุทธ์จะมองเห็นได้อย่างชัดเจนในทิศทางขององค์กร และสร้างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต ความเข้าใจดังกล่าวนี้อาจเกิดมา

จากการตระหนัก และหมั่นตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายนอกอย่างจริงจัง ซึ่งจะทำให้สามารถมองภาพของอนาคตในแง่ของโอกาส และการคุกคามที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน ที่สำคัญบริษัทที่มีความสามารถด้านการแข่งขันจะมีความสามารถในการแยกแยะปัญหายุทธวิธีจากปัญหาเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ได้อย่างชัดเจน และตอบสนองได้อย่างเหมาะสม โดยการแปลประเด็นปัญหาด้านยุทธศาสตร์ในระดับเชิงกว้างให้เป็นการกระทำเชิงรูปธรรมในแง่ของงานที่ได้รับการจัดลำดับความสำคัญไว้ในทุกๆ ส่วนขององค์กร การมีความสามารถทางการแข่งขันส่วนหนึ่งมีความจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เพื่อช่วยวัดการดำเนินการต่างๆ ให้เกิดความได้เปรียบและมีชัยชนะเหนือคู่แข่ง” (ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ.2544)

### 2.1.2.3 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้าง หมายถึง “กลไกต่างๆ ที่เอื้อให้เกิดการกำหนดและการดำเนินการด้านกลยุทธ์และการประสานงานระหว่างงานตามหน้าที่ และหรือหน่วยธุรกิจต่างๆ กลไกดังกล่าวประกอบด้วยความสัมพันธ์เป็นลำดับขั้นของการบังคับบัญชา นโยบาย มาตรฐาน ระเบียบ วิธีการต่างๆ ระบบการควบคุม ระบบข้อมูล และการกระจายข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร” (Bourgeois. อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 32)

โครงสร้างองค์กรสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1.Functional Structure เป็น โครงสร้างองค์กรที่ถูกจัดตั้งขึ้น โดยการรวมกลุ่มหน้าที่ต่างๆ ที่คล้ายคลึงเข้าด้วยกันและจัดตั้งเป็นแผนก เช่น หน้าที่ทางการผลิต การเงิน การตลาด แต่ละแผนกเหล่านี้จะรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงไปยังผู้จัดการใหญ่ซึ่งเป็นศูนย์รวมของการตัดสินใจ (Centralization Decision) จากนั้นผู้บริหารระดับสูงก็จะเป็นผู้ประสานงานให้ทุกอย่างสอดคล้องประสานกัน ซึ่งเรียกลักษณะ โครงสร้างการรายงานแบบนี้ว่า Vertical Information Linkages

2.Division Structure เป็น โครงสร้างองค์กรที่ถูกจัดตั้งขึ้น โดยการพิจารณาถึงผลิตภัณฑ์ วิธีการจัด โครงสร้างแบบนี้เป็นผลจากการเกิดปัญหาด้านการบริหารของการจัดแผนกงาน โดยพิจารณาหน้าที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรขยายตัวใหญ่มากขึ้น ซึ่งการจัด โครงสร้างองค์กรลักษณะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์แต่ละประเภท ไปให้กับผู้บริหารของแต่ละผลิตภัณฑ์ได้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์แต่ละอย่างย่อมมีกลยุทธ์และเทคนิคเฉพาะตัวแตกต่างกันไป

3.Matrix Structure เป็น โครงสร้างองค์กรที่ผสมผสานระหว่าง Functional Structure และ Division Structure โครงสร้างองค์กรแบบ Matrix นิยมใช้ในองค์กรขนาดใหญ่ มีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า, กิจกรรมซ้ำซ้อน โดยมี Division Structure เป็น โครงสร้างหลัก มีการสร้าง Project Team ที่มีความรู้ไม่จำกัดทุกด้าน อีกทั้งห้ามมีเหตุดเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อช่วยสนับสนุนและส่งเสริม โครงการต่างๆ โดยสมาชิกที่ประกอบขึ้นมาเป็น Project Team จะเป็นสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทางซึ่งถูกดึงตัวมาจาก

Division Structure เป็นการชั่วคราว เมื่อ Project นั้นๆจบ สมาชิกของ Project Team แต่ละคนสามารถกลับไปทำงานยังแผนกเดิมของตน จนกว่าจะมี Project ใหม่เข้ามา

โครงสร้างองค์กรจะก่อให้เกิดความแตกต่างทางความคิด และแบบแผนปฏิบัติที่แตกต่างกันระหว่างหน่วยงานตามหน้าที่ในองค์กร จึงมีความจำเป็นต้องกำหนดกลไกความร่วมมือ (Integration Mechanism) เพื่อเชื่อมโยงไว้ด้วยกัน กลไกดังกล่าวอาจทำให้โดยวิธีต่างๆ ดังนี้

- Direct contact โดยจัดให้มีโอกาสในการทำงานร่วมกัน
  - Liaison role โดยมอบหมายบทบาทในการประสานงานให้กับบุคคลหนึ่งในแต่ละหน่วยงาน
  - Task forces โดยจัดตั้งเป็นหน่วยงานเฉพาะกิจจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อมาทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน
  - Teams โดยจัดตั้งเป็นทีมงานที่ถาวร เพื่อรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น ทีมงานพัฒนาสายผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งจะมีกลุ่มทำงานมาจากหน่วยงานต่างๆ (Cross-Functional)
  - Integrating Roles โดยแต่งตั้งตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในระดับสูงหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งทำหน้าที่ในการประสานงาน
  - Matrix บทบาทหรือตำแหน่งต่างๆ ของบุคคลในองค์กรถูกกำหนดให้ทำหน้าที่แบบประสานการใช้ทรัพยากรต่างๆร่วมกัน (Hill and Jones. อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 32)
- ลักษณะองค์กรที่มีการบริหารเป็นเลิศ (In search of Excellence) เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันตามแนวคิดของ Peter and Watermen เกี่ยวกับ McKinsey 7-S Framework ว่าต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

#### ตารางที่ 2.1 McKinsey 7-S Framework

Structure	รูปแบบเรียบง่าย ธรรมดา มีพนักงานอำนวยความสะดวก มีขนาดเล็ก
Strategy	ให้ความสำคัญต่อลูกค้า ทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญ และเกี่ยวเนื่อง
Staff	มีอิสระในการทำงาน มีความเป็นหุ้นส่วน เพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน
Styles	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติ
Systems	มีระบบ และวิธีการที่ดี มีวิธีการแบบวิทยาศาสตร์ มีระบบข้อมูลข่าวสารที่ดี
Skills	มีความสามารถ มีการฝึกฝนพัฒนาได้
Share Values	มีความเชื่อมั่นว่าคุณค่าจะนำมาซึ่งความสำเร็จ มุ่งเน้นค่านิยมด้านคุณภาพ

ที่มา : Peter and Waterman (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 33)

## 1. การกระจายอำนาจ และความสามารถในการแข่งขัน

Change & Perform Organization Redesign Service กล่าวว่า “การออกแบบองค์กรที่ดีต้องมุ่งเน้นให้พนักงานมีทักษะ และความรู้ในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีการใช้อำนาจแก่ผู้จัดการ และพนักงานในการตัดสินใจ และบริหารทรัพยากร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยรองรับองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ”

“องค์กรที่มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการสร้างหรือก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ อย่างดีและไม่ว่าใครจะอยู่ในภาคธุรกิจหรือรัฐบาลใดสิ่งที่จะเห็น ได้ชัดเจนคือสถานะแวดล้อมของ ปัจจุบันจะมีความซับซ้อนมากกว่าที่เป็นในอดีต” (ชินจิตต์ แจ่มเจนกิจ. 2544)

Byrne (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 33) กล่าวว่า “การเปลี่ยนแปลงในระยะเวลาที่ไม่นานจะทำให้บริษัทสามารถมีชีวิตรอดอยู่ได้ บริษัทที่มีโครงสร้างที่ตายตัวจะต้องสูญสลายไปในที่สุด วัฒนธรรมขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงจะทำให้บริษัทอยู่รอดและเจริญเติบโต งามต่อไป ความยืดหยุ่นจะมีผลดีซึ่งเกี่ยวข้องกับการปลูกฝังความคิดในเรื่องความรวดเร็ว, การปรับตัว และการเปลี่ยนแปลง โดยสิ่งที่กล่าวมาเป็นกุญแจสำคัญของข้อควรปฏิบัติใน Paradigm for the Postmodern Manager”

## 2. การปรับหรือระบบปฏิบัติงาน และการปรับองค์กรให้มีขนาดเล็กลงบริษัทส่วนใหญ่ทำการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมยุคศตวรรษ โดยใช้ 3 แนวทาง คือ (Hill and Jones. อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 34)

### 2.1 การปรับหรือระบบ (Reengineering) เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีคิดทั้งระบบของกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างถอนรากถอนโคน เพื่อให้บรรลุผลอย่างสำคัญในด้านต้นทุน คุณภาพ บริการ และความรวดเร็ว

### 2.2 การปรับเปลี่ยนโครงสร้างเป็นการปรับลดขนาด (Downsizing) และปรับสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง (Delayer) และการใช้โครงสร้างเพื่อเอื้อให้เกิดการทำงานอย่างประสานงานกันของฝ่ายต่างๆ ในองค์กร

### 2.3 นวัตกรรม (Innovation) เป็นการที่องค์กรเน้นการใช้ทักษะและทรัพยากรต่างๆ เพื่อสร้างให้เกิดการคิด และประดิษฐ์สิ่งใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะ ด้านเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ บริการที่หลากหลาย และคุณภาพ

#### 2.1.2.4 วัฒนธรรมองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านธุรกิจ วัฒนธรรม หมายถึง แบบแผนของการประพฤติปฏิบัติกัน โดยทั่วไป จะมีผลทั้งเชิง บวกและเชิงลบต่อผลการดำเนินการขององค์กร และอาจเป็น ได้ทั้งแหล่งที่สร้างความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันที่ยั่งยืน หรือเป็นปัญหาหนักใจที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ (Barney. อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 34)

1. ความหมายของคำว่า “วัฒนธรรมองค์กร” มีผู้ให้ความหมายไว้หลายแนวทาง อาทิ

Musante (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 34) กล่าวว่า “วัฒนธรรมองค์กร ได้รับการยอมรับมากขึ้นเรื่อยๆ ว่าเป็นทรัพย์สินที่ผู้บริหาร และองค์กรต่างๆ ยังไม่ได้ถูกนำออกมาใช้อย่างเต็มที่ องค์กรที่มีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ คือ องค์กรที่สามารถจัดความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรบุคคล และวัฒนธรรม ที่หล่อเลี้ยงตัวองค์กร และนั่นคือตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดชะตาชีวิตขององค์กรว่าจะสำเร็จหรือล้มเหลว อันวัฒนธรรมนั้นความจริง คือ สินทรัพย์ทางปัญญาที่สูงที่สุด เพราะสามารถทำให้กิจการรักษาไว้ซึ่งการได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างถาวรได้ วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับคู่แข่งที่จะนำไปเลียนแบบ ตัววัฒนธรรมนั้นมีอำนาจที่สามารถสร้างอิทธิพลให้กับ ผลประกอบการทางธุรกิจและประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างดีเยี่ยม”

“วัฒนธรรมขององค์กร คือแบบแผนของพฤติกรรม และการปฏิบัติที่สั่งสมกันมาในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมซึ่งจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของลูกค้า วัฒนธรรมเชิงบวกที่เข้มแข็งจะสร้างให้องค์กรมีมูลค่า สร้างสรรคภาพลักษณ์ขององค์กร และนำมาซึ่งมูลค่าแห่งตราสินค้าอีกด้วย” (นฤมิตร ศันตวิริยะ. 2547)

2. วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวสร้างให้เกิดความสามารถเพื่อบรรลุสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน วัฒนธรรมองค์กรสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อนำมาซึ่งการได้เปรียบทางการแข่งขัน และสิ่งที่สำคัญ 3 ประการที่นำความสำเร็จมาสู่องค์กรก็คือ

2.1 ความสามารถของผู้นำ

2.2 ความสามารถของพนักงานในองค์กร

2.3 ระดับของความรู้ความสามารถขั้นสูงที่สุดที่วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนให้เกิด

มีการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีความแข็งแกร่ง และมีความสามารถในการปรับวัฒนธรรมขององค์กรให้มีความคล้ายเคียงกัน จะทำให้บริษัทมีฐานะทางการเงินที่คล่องตัวกว่า บริษัทที่ไม่มีวัฒนธรรมองค์กร

Kotter & Heskett (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 35) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Corporate Culture and Performance ว่า

1. วัฒนธรรมองค์กร เป็นตัวที่ทำให้เกิดความสามารถทางการเงินในระยะยาว

2. วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

3. วัฒนธรรมที่มีจุดแข็งด้านการเงินจะสามารถถูกพัฒนาให้ดีขึ้นได้อย่างง่ายดาย

วัฒนธรรมองค์กรต้องสามารถเปลี่ยนแปลงและจัดการได้

Eastman.et.al. (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 35) ได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กรจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ต่างกันในแต่ละองค์กร โดยบริษัทที่มีวัฒนธรรมองค์กรมุ่งความเป็นเลิศโดยสม่ำเสมอ จะยังผลลัพธ์ของบริษัทดีกว่าบริษัทที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ด้อยกว่าในการมุ่งความเป็นเลิศ

ความเกี่ยวพันกันระหว่างวัฒนธรรม และผลลัพธ์ขั้นต่ำสุดของกิจการพบว่ามี 3 ด้านสำคัญที่ช่วยสร้างวัฒนธรรมด้านความเป็นเลิศคือ

1. สิ่งที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงาน ได้แก่ อำนาจหน้าที่ ความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับตัวบริษัท ความรู้ส่วนบุคคล ข้อมูล และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ แรงจูงใจ การให้รางวัลที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

2. คำสัญญาที่จะมุ่งเน้นการบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารระดับบนต้องให้ความสำคัญในการให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลักและมีการให้ลูกค้า Feedback

3. คุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยต้องมีความสมดุล มีความหลากหลายของบุคคล จากวัฒนธรรมต่างๆ มีความปลอดภัยในการทำงานมีทรัพยากรที่พอเพียงในการทำงาน ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวไป เป็นสิ่งพื้นฐานขั้นต้นที่จะทำให้เกิดตำแหน่งทางการแข่งขันทางการตลาดที่ได้เปรียบและทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายค่าลง และเพิ่มผลิตภาพและผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น

ผลการวิจัยของอาจารย์ของสถาบัน Luric Institute and CEO of Pulse Inc. พบว่า “มี 7 ปัจจัยสำคัญที่องค์กรควรให้ความสำคัญเพื่อจะได้นำองค์กร ไปสู่ความสำเร็จ โดยมีการให้คะแนนตามลำดับความสำคัญขององค์กร ดังนี้ (1 หมายถึงไม่สำคัญ 5 หมายถึงสำคัญที่สุด) 1) Energy 4.09 คะแนน 2) Product / Technology 4.07 คะแนน 3) Culture 4.01 คะแนน 4) Rewards 3.73 คะแนน 5) Structure 3.43 คะแนน 6) Board of Directors 3.17 คะแนน 7) Venture Capitalists 1.78 คะแนน ซึ่งจะเห็นว่า Culture เป็นส่วนสำคัญในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้”

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

วัฒนธรรมที่มีลักษณะดังนี้ จะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

1. วัฒนธรรมที่ให้โอกาสพนักงานพัฒนาตนเอง มีการกระตุ้นพนักงานให้สร้างผลงานในองค์กรอย่างสูงสุด โดยมีแผนงานและกระบวนการต่างๆ ที่ช่วยให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย

2. วัฒนธรรมที่เปิดช่องทางให้แก่พนักงานในการใช้พรสวรรค์ที่มีอยู่ให้เกิดผลต่อองค์กร มีการปรับปรุงด้านกระบวนการผลิต นำส่วนที่คิดมาใช้และให้พนักงานรู้สึกภูมิใจในสิ่งที่พวกเขาได้ทำสำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในสิ่งที่พวกเขาได้ทำสำเร็จ

3. วัฒนธรรมที่มุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ดี ซึ่งพนักงานร่วมกันปฏิบัติงาน เน้นงานที่ทำทนายและมีแรงจูงใจในการทำงานระบบวัฒนธรรมที่มีการให้รางวัลตามผลงาน โดยเน้น ผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือในการทำให้อุรกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ

การศึกษาของ Kotter and Heskett (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 36) สร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่จะช่วยก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืน โดยได้ ทำการศึกษาเปรียบเทียบบริษัทที่เน้นวัฒนธรรมในการปรับตัวในส่วนของ การเพิ่มผลิตภาพด้านการ ปฏิบัติการกับบริษัทที่ไม่เน้นวัฒนธรรมในการปรับตัว โดยให้คำนิยามวัฒนธรรมในส่วนแรกที่เน้น การเพิ่มผลิตภาพ ด้านการปฏิบัติการว่าเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมด้านการเสี่ยง และการสร้าง นวัตกรรม การยอมรับ การเปลี่ยนแปลง การให้คุณค่ากับการดำเนินงานเสมือนเช่นผู้ประกอบการ และการสร้างให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน การศึกษาครั้งนี้ใช้ระยะเวลาใน การศึกษาถึงประมาณ 20 ปี และพบว่า

1. ผลการดำเนินการของบริษัทในกลุ่มแรกมีผลดีกว่าบริษัทในกลุ่มหลังในทุกๆ ด้าน ดังนี้ บริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่ดีขึ้นจะส่งผลให้รายรับสูงขึ้น 680% ในขณะที่ บริษัทที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจะมีรายรับเพิ่มขึ้นเพียง 175%

2. ราคาหุ้นของบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมก็มีราคาที่สูงขึ้นถึง 900% ในขณะที่ราคาหุ้นของบริษัทที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม มีราคาสูงขึ้นเพียง 75%

บริษัทที่เน้นเอกภาพในแนวทางควรมีการให้ความสำคัญกับวัฒนธรรม 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. วัฒนธรรมเน้นลูกค้าเป็นการแก้ปัญหาให้ลูกค้า โดยเน้นความสามารถในการ แข่งขันในเรื่องความเป็นมิตรกับลูกค้า การสนองตอบความคาดหวังของลูกค้า และการสร้างคุณค่า สำหรับลูกค้า

2. วัฒนธรรมเน้นนวัตกรรมเป็นการสร้างอนาคต โดยเน้นความสามารถในการ แข่งขัน ในเรื่องการนำเทคโนโลยีมาผลิตสินค้าชนิดใหม่ และหาลูกค้ากลุ่มใหม่ในตลาดเดิม

3. วัฒนธรรมเน้นความเป็นเลิศ เป็นการเน้นสร้างขั้นตอนในการลดค่าใช้จ่าย แต่ให้ เกิดผลิตผลที่มีประสิทธิภาพ และมีผลิตภาพสูงสุด โดยเน้นการส่งสินค้า และบริการที่รวดเร็ว พัฒนาระบบการผลิต และคุณภาพของสินค้า

4. วัฒนธรรมเน้นการสร้างจิตวิญญาณร่วมกันเป็นการสร้างสิ่งแวดล้อมให้ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีในการทำงานเพื่อเพิ่มพลัง เพิ่มความคิดสร้างสรรค์ และกระตุ้นพนักงาน

#### 2.1.2.5 บรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน และแรงจูงใจ

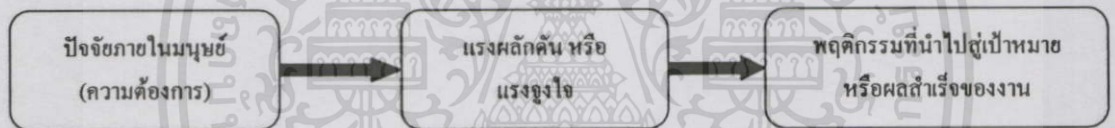
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือการสงวนสิทธิ์ในเนื้อหาบางส่วนหรือทั้งหมด มิใช่เป็นเอกสารที่เผยแพร่โดยไม่ผ่านการคัดกรองเนื้อหา หากมีข้อผิดพลาดประการใดขออภัยเป็นอย่างสูง และขอสงวนสิทธิ์ในการแก้ไขโดยไม่另行通知

ความนิยมในการใช้โครงสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีม และทีมงานเฉพาะกิจจาก หน่วยงานตามหน้าที่ภายในองค์กรที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำให้องค์กรหลายแห่งไปใช้ระบบการให้รางวัล ที่เน้นกลุ่มหรือทีมงาน ระบบรางวัลที่ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายเพื่อสร้างกระตุ้นให้เกิดผลงาน

จากทีมงาน ก็คือ ระบบ โบนัสอิงกลุ่ม (Group-Based Bonus) ระบบการแบ่งปันกำไร (Profit Sharing) ระบบการให้สิทธิซื้อหุ้นแก่พนักงาน (Employee Stock Option Plan) และระบบ โบนัสขององค์กร (Organization Bonus) ซึ่งจ่ายจากความสามารถในการปรับลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพและผลิตภาพ (Hill and Jone. อ้างในภาณุวัฒน์ ถวิลการ. 2548 : 26)

การจูงใจ หมายถึง ความต้องการ หรือความเต็มใจภายในที่ผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย หรือผลสำเร็จของงาน และองค์กร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า แรงจูงใจไว้หลายรูปแบบ ดังนี้

1. ปัจจัยภายในของมนุษย์ เช่น ความต้องการ ความปรารถนา ความประสงค์ ความเต็มใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ
2. แรงจูงใจ หรือแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจะกระตุ้นชักนำ หรือเป็นเหตุให้เกิดความพยายามที่จะกระทำ หรือแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการนั้นๆ
3. พฤติกรรมที่แสดงออกมักจะนำไปสู่เป้าหมาย หรือผลสำเร็จของงานและองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้



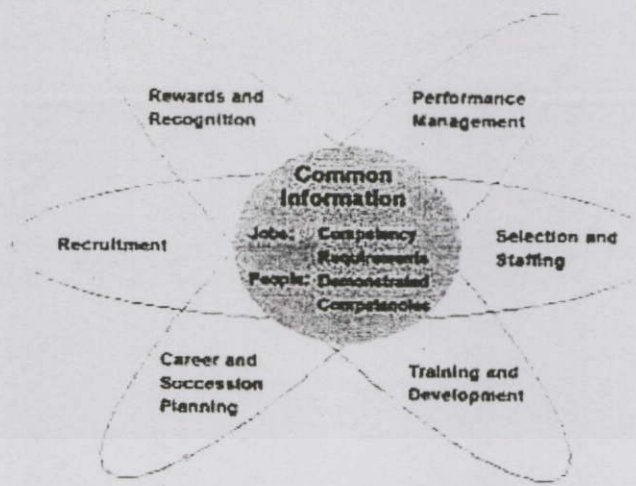
ภาพที่ 2.1 ลักษณะสำคัญ 3 ประการของแรงจูงใจ

ที่มา : วราภร จริยธาวุฒิ (2546)

การจูงใจมีความสัมพันธ์กับผลปฏิบัติงาน เนื่องจากองค์กรที่ต้องการผลความสำเร็จของงานสูงย่อมต้องการคนงานที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องใช้รางวัลตอบแทนเป็นเครื่องมือสำคัญในการจูงใจพนักงาน โดยรางวัลตอบแทนนี้อาจอยู่ในรูปของเงินหรือไม่ใช่เงิน (ราณี อธิชัยกุล. 2543)

Barker (อ้างในภาณุวัฒน์ ถวิลการ. 2548 : 27) กล่าวว่า Competency Models ประกอบด้วยการรวมตัวกันของความสามารถในด้านต่างๆ ขององค์กร โดยจะส่งผลให้เกิดผลงานที่ดีมากยิ่งขึ้น Competency Models ที่แผนกทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การประเมินประสิทธิภาพของพนักงาน รวมถึงการวางแผนองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์หรือสงวนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.2 Career and Succession Planning

ที่มา : Barker (อ้างในภาควิชา ภาควิชาการ. 2548 : 27)

Smith (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 38) กล่าวว่า “บุคคลจะปฏิบัติงานเพื่อที่จะสนองความต้องการของตนเองเท่านั้น สิ่งจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการได้นั้นสามารถแยกได้ดังนี้

1. สิ่งจูงใจจากผลผลิต หรือสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน Smith เชื่อว่าเงินเป็นสิ่งจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้ นอกจากจะสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานแล้วเงินอาจสร้างสภาพสิ่งจูงใจที่สูงกว่าสิ่งจูงใจขั้นพื้นฐานได้ อาจช่วยลดความกังวลและสร้างความรู้สึกที่ดีได้ เงินเป็นปัจจัยจำเป็นอย่างหนึ่ง ซึ่งบางครั้งการได้รับเงินตอบแทนจำนวนมากอาจได้รับความพึงพอใจสูงตามไปด้วย ปลายเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ทำให้ผลผลิตที่ออกมาดีขึ้น หลักในการใช้เงินเป็นปัจจัยจูงใจที่ได้รับการยอมรับ ประการแรก บุคคลใดทำงานที่มีความสำคัญเท่าใดย่อมได้รับเงินเพิ่มขึ้นเท่านั้น และประการที่สอง ผลผลิตที่ออกมามากเท่าใดย่อมได้รับเงินมากขึ้นเท่านั้น

2. สิ่งจูงใจลักษณะผสมผสาน คือ สิ่งจูงใจที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติ และค่านิยมที่ดีต่อองค์กร เงินถือได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจที่มีลักษณะผสมผสานที่ดี เพราะเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานได้ สิ่งจูงใจลักษณะผสมผสานได้แก่ การได้รับหลักประกันในด้านการรักษาพยาบาล การออกจากงาน การประกันชีวิต การดูแลสุขภาพ การเสียชีวิตจากอุบัติเหตุ เป็นต้น

3. สิ่งจูงใจในด้านขวัญกำลังใจ เป็นสิ่งที่มีความสลับซับซ้อนที่สุด สภาวะบางอย่าง เช่น เมื่อมีการเพิ่มผลผลิตอาจเป็นการลดจำนวนหน่วย และขวัญกำลังใจสูง หรือสภาวะที่มีการเพิ่มจำนวนหน่วยอาจจะมีเพิ่ม หรือลดทั้งผลผลิต และขวัญกำลังใจ แต่อย่างไรก็ตามสภาวะที่เพิ่มความสนใจต่อแรงจูงใจภายในของบุคคลในการทำงาน จะเป็นทั้งการเพิ่มผลผลิต และหน่วยด้วย (คำนิ้ง นกแก้ว. 2546)

### 2.1.2.6 ทักษะทางการบริหาร และภาวะผู้นำ

#### 1. ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ

“ภาวะผู้นำ เป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมผู้นำ และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน เป็นสิ่งที่คู่กันที่จะทำให้เกิดความสามารถที่เป็นที่ต้องการขององค์กร และนำไปสู่ความสำเร็จในภายภาคหน้า” (โกศล ดีศีลธรรม.2546)

#### 2. ภาวะผู้นำก่อให้เกิดความสามารถ และนำไปสู่ความสำเร็จของกิจการ

องค์กรประกอบหลัก 3 ประการของความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งจะนำความสำเร็จสู่องค์กร คือ

##### 2.1 ความสามารถของผู้นำ

##### 2.2 ความสามารถของพนักงาน

2.3 ระดับความเข้มของวัฒนธรรมองค์กรที่จะส่งเสริมและทำให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันในระดับสูงสุด

Kotter and Heskett (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 39) พบว่า “ธุรกิจซึ่งมีวัฒนธรรมที่มุ่งตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่สำคัญๆ คือ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน และเน้นการสร้างภาวะผู้นำในทุกระดับจะมีผลประกอบการดีกว่าธุรกิจที่ไม่เน้นสิ่งเหล่านี้ อย่างเห็นได้ชัด”

#### 3. รูปแบบของภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผู้นำจะรู้ถึงผลลัพธ์ที่เขาต้องการคืออะไร และรู้ถึงวิธีที่ถูกต้องที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ผู้นำที่มีความสมดุลที่ดีจะมุ่งเหตุผลใน 4 ด้าน ดังนี้

พนักงาน : สร้างพนักงานที่มีความสามารถ และพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในหน้าที่

ลูกค้า : นำต้องทำให้เกิด Customer Share มากกว่า Market Share

ผู้ร่วมทุน : ผู้นำต้องสร้างให้ผู้ลงทุนรู้สึกถึงภาพจน์อันดีของบริษัท และให้การสนับสนุนด้านเงินลงทุน

องค์กร : ผู้นำต้องถามตัวเองว่า “อะไร คือ วัฒนธรรมที่ถูกต้องที่จะทำให้ธุรกิจของบริษัทประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยไม่ต้องอาศัยการนำของผู้นำตลอดเวลา

Hill and Jones (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 40) ได้กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ อาจทำได้ 3 วิธีคือ

1. การฝึกอบรมพนักงานผ่านโปรแกรมฝึกอบรมที่มีอย่างต่อเนื่อง

2. การจัดตั้งทีมงานพึ่งพาตนเอง (Self-Managing Team) ซึ่งมีอำนาจในการคิดและ

ตัดสินใจเอง

เอ็กส์เพอร์เนนซ์เอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามมีมติให้แสดงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงชื่อของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำเนื้อหา

3. การจ่ายค่าตอบแทนที่อิงผลงาน (Pay for Performance) โดยเน้นความสำคัญที่ผลงานของทีมงานมากกว่าผลงานส่วนบุคคล และโดยไม่เน้นอิงกับตำแหน่งงาน (Job Based)

### 2.1.1.2.7 คุณภาพ และการควบคุม

Anthony ได้ทำการวิจัย และชี้ให้เห็นว่าการควบคุมและการวางแผนโดยธรรมชาติแล้วเป็นเรื่องที่ผสมผสานอยู่ในเรื่องเดียวกัน กล่าวคือ เป็นเรื่องประกอบด้วย 3 แนวความคิดที่สำคัญ คือ

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการของความปรารถนาที่จะทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์ ความตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ การตกลงใจที่จะใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และความปรารถนาที่จะกำหนดนโยบายเพื่อการได้มาซึ่งการใช้ และการกำหนดทรัพยากรในการปฏิบัติงาน
2. การดำเนินงานควบคุม (Management Control) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน
3. การควบคุมเชิงปฏิบัติการ (Operational Control) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการควบคุมเฉพาะอย่างที่มีต่อวิธีการ ลักษณะงาน และกระบวนการในการปฏิบัติงาน

การควบคุมเป็นทักษะการบริหารงานที่พยายามใช้ทรัพยากรของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ และให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์การควบคุม ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิธีการวัด เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของความล้มเหลวที่มีปรากฏ (ประทุม รอดประเสริฐ, 2535)

การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) เป็นการควบคุมทางการจัดการที่มีลักษณะพิเศษที่ให้ความสำคัญกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินกระบวนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การดำเนินการมีประสิทธิภาพเพียงใดและควรต้องปรับปรุงอย่างไรเพื่อให้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรประสบความสำเร็จ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และจินตนา บุญบงการ, 2545)

#### 1. การประเมินผลเพื่อควบคุมคุณภาพ

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545) กล่าวว่า การประเมิน (Evaluation) หมายถึง กระบวนการที่ศึกษาวิเคราะห์ กำหนดเกณฑ์ วางแผน และดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะตัดสินคุณภาพ คุณสมบัติหรือคุณค่าของสิ่งที่เราสนใจ จะเห็นว่าการที่ผู้ประเมินจะสามารถประเมินว่าการดำเนินงานเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่ ผู้ประเมินจะต้องกำหนดเกณฑ์ (Criteria) และมาตรฐาน (Standard) ที่เหมาะสม โดยที่เกณฑ์หมายถึง สิ่งที่เรากำหนดขึ้นเพื่อใช้ตัดสินคุณภาพของผลลัพธ์ซึ่งบริษัท General Electric (GE) ได้กำหนดแนวทางการกำหนดมาตรฐานสำหรับการตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานขององค์กร 8 ด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 การทำกำไร (Profitability) หมายถึง มาตรฐานที่กำหนดระดับของผลกำไรที่ธุรกิจต้องการในแต่ละช่วงเวลา

1.2 ตำแหน่งในตลาด (Market Position) หมายถึง ส่วนแบ่ง และตำแหน่งในตลาดของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่ธุรกิจที่ต้องการ

1.3 ผลผลิตภาพ (Productivity) เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการผลิตหรือการดำเนินงานของธุรกิจเช่น อัตราการผลิต ความพึงพอใจของลูกค้า หรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

1.4 ผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ (Product Leader) พัฒนาการ และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว โดยธุรกิจที่เป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ที่มีโอกาสกำหนดทิศทางของอุตสาหกรรมที่ธุรกิจต้องการ โดยเฉพาะในสายตาของบุคคลทั่วไป

1.5 การพัฒนาบุคลากร (Personnel Development) ศักยภาพ และความทุ่มเทของทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อความสำเร็จ และพัฒนาการขององค์กร ซึ่งควรต้องกำหนดมาตรฐานการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติที่องค์กรต้องการ

1.6 ทัศนคติของพนักงาน (Employee Attitude) ที่มีต่อองค์กรเป็นปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องกำหนดแนวทางและมาตรฐานการวัดทัศนคติของสมาชิกในองค์กร เพื่อที่จะดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลมีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและธุรกิจ

1.7 ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม (Public Responsibility) ธุรกิจและสังคมต่างมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวพันกัน ซึ่งธุรกิจต้องกำหนดภาพลักษณ์ของธุรกิจในความรู้สึกรู้สึกของสังคมหรือระดับการยอมรับของสังคมที่มีต่อการดำเนินงานของธุรกิจ

1.8 สมดุลระหว่างเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว (Balance between Short-Range and Long-Range Goals) ในทางปฏิบัติเป้าหมายทั้งสองระดับจะมีความขัดแย้งกัน ดังนั้นองค์กรที่เข้มแข็งและมีศักยภาพต้องสามารถรักษาสมาดุลของความต้อการทั้งสองระดับในสัดส่วนที่เหมาะสม (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ และจินตนา บุญบังการ, 2545)

การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรตามเทคนิค และเครื่องมือของ Balanced Scorecard (Kaplan and David. อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 42) นี้จะมีการประเมินใน 4 ด้านด้วยกัน อันได้แก่

1. การประเมินผล ด้านการเงิน (Financial Perspective)
2. การประเมินผล ด้านลูกค้า (Customer Perspective)
3. การประเมินผล ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)
4. การประเมินผล ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประเมินผลในแต่ละด้านจะมีวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมินผลด้านการเงิน ได้แก่ การลดลงของต้นทุนหรือการเพิ่มขึ้นของรายได้ ด้วยวิธีการต่างๆ เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมินผลด้านลูกค้า ได้แก่ ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้าเดิมขององค์กร การแสวงหาลูกค้าใหม่ การนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่รวดเร็ว หรือชื่อเสียงของกิจการที่ดี เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมินผลด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ การดำเนินงานที่รวดเร็วขึ้น กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ กระบวนการจัดซื้อจัดหาที่รวดเร็วตรงเวลา หรือกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมินผลด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาทักษะของพนักงาน การรักษานักงานที่มีคุณภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถหรือมีส่วนร่วม เป็นต้น

การประเมินผลด้านต่างๆ ข้างต้นอย่างมีประสิทธิภาพนี้ จะต้องอาศัยดัชนีวัดผลการปฏิบัติงานที่นิยมเรียกกันว่า KPI (Key Performance Indicators)

1. ภายใต้วัดวัตถุประสงค์ในการเพิ่มขึ้นของรายได้ของการประเมินผลด้านการเงิน ดัชนีชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ รายได้ที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา เป็นต้น

2. ภายใต้วัดวัตถุประสงค์ในการรักษาลูกค้าเก่าของการประเมินผลด้านลูกค้าดัชนีชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนลูกค้าทั้งหมด หรือจำนวนลูกค้าที่หายไป เป็นต้น

3. ภายใต้วัดวัตถุประสงค์ในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพของการประเมินผลด้านกระบวนการภายใน ดัชนีชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิตหรือร้อยละของสินค้าที่ผ่านการตรวจคุณภาพ เป็นต้น

4. ภายใต้วัดวัตถุประสงค์การพัฒนาทักษะพนักงานของการประเมินผลด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ดัชนีชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนชั่วโมงในการอบรมต่อคนต่อปี หรือระดับความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

การประเมินผลทั้ง 4 ด้าน ตามแนวคิดและวิธีการของ BSC นี้จะต้องมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน และผูกโยงเข้ากับ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นศูนย์กลางด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร หรือการประเมินถึงความสำเร็จของกิจการ ด้วยเครื่องมือของ BSC นี้จึงเป็นการขยายมุมมองของการประเมินผลให้กว้างขวางครอบคลุมถึงภารกิจที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรมากยิ่งขึ้น อันเป็นการสอดคล้องกับสภาพที่แข่งขันกันอย่างรุนแรงของธุรกิจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ในปัจจุบันนี้ อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติมีการพูดถึง Benchmarking ว่าเป็นเครื่องมือหนึ่ง ภายใต้อุตสาหกรรมด้านการเพิ่มศักยภาพแข่งขันของประเทศ ซึ่งช่วยปรับปรุงองค์กร และสร้าง

เครือข่ายทั้งองค์กรภาครัฐ และเอกชน การทำ Benchmarking สามารถเพิ่มศักยภาพการแข่งขันให้กับองค์กรด้วยการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ หรือวิธีปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นเพื่อให้ได้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน เครื่องมือ Benchmarking จึงเป็นการค้นหา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Best Practice จากองค์กรอื่นภายใต้กติกาที่เป็นสากล โดยมีความคิดที่ตระหนักในความจริงที่ว่า องค์กรเราไม่ได้เก่งไปทุกอย่าง ยังมีองค์กรที่มีความสามารถมากกว่าเราในบางเรื่อง การศึกษาจากประสบการณ์ตรงของผู้อื่นแล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับเรา จะช่วยประหยัดเวลาและการลองผิดลองถูกให้น้อยลง นับเป็นเส้นทางลัดในการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น ซึ่ง Benchmarking เป็นเครื่องมือที่ได้รับความสนใจและนิยมใช้กันอย่างกว้างขวางในระดับสากล เนื่องจากผ่านการพิสูจน์แล้วว่าได้ผลจริง

วัตถุประสงค์ทางการจัดทำ Benchmarking เพื่อให้องค์กรทราบถึงศักยภาพ หรือวัดความสามารถในการบริหารจัดการที่แท้จริง องค์กรสามารถแลกเปลี่ยน Best Practice ของกระบวนการต่างๆ กับองค์กรชั้นนำอื่นๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับใช้กับองค์กรของตนเอง เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กร

#### ด้านการควบคุมคุณภาพ

ISO 9000 องค์กรที่ผลิตสินค้าและบริการในตลาดระดับโลก (Global Market) มีความจำเป็นต้องให้ความสนใจในเรื่องของ “คุณภาพ” (Quality) ของสินค้าและบริการ และพัฒนาเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางการให้เป็นที่ยอมรับในมาตรฐานด้านคุณภาพระดับโลกจะต้องได้รับประกาศนียบัตร ISO 9000 จากองค์กรกำหนดมาตรฐานโลก (International Organization for Standardization) ที่เมือง Geneva ประเทศ Switzerland มาตรฐาน ISO นี้จะถือเป็นตราประทับรับประกันคุณภาพกับสินค้าและบริการขององค์กร องค์กรที่ได้รับ ISO 9000 ไม่ได้เน้นแต่เพียงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ แต่เน้นในภาพรวมขององค์กรทั้งระบบทั้งด้าน โครงสร้าง ความรับผิดชอบ กระบวนการ และทรัพยากรที่จะมีไว้ใช้ในการบริหาร ด้านคุณภาพ

การควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) การดำเนินการตามแนวความคิดของการควบคุมคุณภาพโดยรวม เป็นการดำเนินการที่เน้นการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้พนักงานทุกระดับเกิดความผูกพันและผูกมัด และเกิดการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในทุกๆ เดือนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์ มีวิธีการหลายวิธี ซึ่งองค์กรอาจนำมาใช้เป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาสู่แนวความคิดของการควบคุมคุณภาพโดยรวม แต่วิธีที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวาง คือ แนวทางสู่คุณภาพของเดมมิง (Deming's Path to Quality) ซึ่งเสนอหลักการพื้นฐานว่าปัญหาด้านคุณภาพอาจมีสาเหตุจากองค์ประกอบของกระบวนการผลิตและปฏิบัติการ ทั้งจากพนักงานและหรือเครื่องจักร หรือสาเหตุอาจเกิดจากตัวระบบเอง ถ้าปัญหาเกิดจากพนักงานก็ควรจัดให้มีการศึกษาอบรมใหม่ หรือจัด

เปลี่ยนคนแทน ถ้าเกิดจากเครื่องจักรก็ควรมีการปรับแต่งหรือเปลี่ยนเครื่องจักรใหม่ แต่ถ้าปัญหาเกิดจากตัวระบบก็ไม่ควร โยนความผิดพลาดให้พนักงานเพื่อให้เกิดความเครียดขึ้น แต่ควรทำการวิเคราะห์ และปรับแก้ระบบกันใหม่ ข้อเสนอแนะของเดมมิ่งสามารถสรุปได้เป็น 14 หัวข้อ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะ 14 ข้อของเดมมิ่ง (Demming's 14 points to quality)

1. สร้างจุดมุ่งหมายขององค์กรให้มุ่งที่การสร้างนวัตกรรม และจัดสรรทรัพยากรเพื่อการวิจัยและพัฒนา เพื่อการศึกษา เพื่อการบำรุงรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์และเพื่อกระบวนการผลิตใหม่ๆ
  2. เรียนรู้เกี่ยวกับปรัชญาของการจัดการคุณภาพแนวใหม่เพื่อการปรับปรุงระบบทุกระบบขององค์กร
  3. ใช้สถิติเพื่อการควบคุมกระบวนการผลิต และปฏิบัติการแทนที่การใช้ตัวเลขงบประมาณทางการเงินอย่างเดียว
  4. ใช้สถิติเพื่อการควบคุมการจัดซื้อ โดยยึดหลักการมีผู้ขายน้อยราย
  5. ใช้วิธีการทางสถิติเพื่อค้นหาปัญหา
  6. จัดให้มีการฝึกอบรมในงาน (On-the-job) แบบสมัยใหม่ โดยเน้นการศึกษาเพื่อการพัฒนาการและปรับปรุงตนเอง
  7. ปรับปรุงและพัฒนาภาวะ การปกครองบังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่ภาวะผู้นำที่มีแรงกระตุ้น
  8. ขจัดความหวาดกลัวของพนักงาน และจัดให้มีการเรียนรู้
  9. ขจัดปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างหน่วยงาน หรือฝ่ายต่างๆ และเน้นที่การทำงานเป็นทีม
  10. ขจัดการมุ่งที่เป้าหมายเชิงตัวเลขและค่าขวัญต่างๆ แต่หันมาเน้นวิธีการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการและค้นหาวิธีการเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น
  11. แก้ไข และหรือปรับปรุงวิธีการในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
  12. จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานทุกระดับอย่างขนานใหญ่เพื่อให้เรียนรู้วิธีการเชิงสถิติ
  13. จัดฝึกอบรมให้ทักษะใหม่ๆ แก่พนักงาน
  14. สร้าง โครงสร้างเพื่อให้การสนับสนุน และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นความพยายามขององค์กรที่จะรักษาความได้เปรียบในเชิงคุณภาพไว้ โดยมีองหาวิธีการเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าใหม่ๆ ซึ่งจะนำเพิ่มเข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติการที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นไปเรื่อยๆ ในไม่ช้าก็เริ่มได้ทั้งสั้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความพยายามดังกล่าวมีความจำเป็นต้องทำควบคู่กับเทคนิค “Benchmarking” ด้วยในเทคนิค Benchmarking นี้องค์กรจะเปรียบตัวเองในด้านต่างๆ กับองค์กรที่มีประสิทธิภาพดีที่สุดใน

อุตสาหกรรมเดียวกัน หรือในอุตสาหกรรมอื่นๆ และใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการผลิตและปฏิบัติการของตนเอง อย่างไรก็ตามในบางปฏิบัติการซึ่งคนอื่นสามารถทำได้ดีกว่าก็อาจพิจารณาให้คนอื่นทำแทนได้ (Outsourcing) นอกจากนี้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะเกิดผลได้ยังมีความจำเป็นต้องใช้แนวคิดของกลุ่มควบคุมคุณภาพ (QCC) เพื่อเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานควบคู่ไปด้วย การควบคุมคุณภาพดังกล่าว คือกลุ่มของพนักงานในระดับต่างๆ โดยทั่วไปกลุ่มละประมาณไม่เกิน 10 คน ซึ่งจะประชุมกันเป็นประจำเพื่อถกกันในปัญหาการปฏิบัติการต่างๆ และแนวทางที่เห็นร่วมกันว่า ควรดำเนินการเพื่อการปรับปรุงแก้ไข แนวคิดของกลุ่มควบคุมคุณภาพเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนิยมใช้กันมากในการจัดการของญี่ปุ่น

**การรีปรับระบบ (Reengineering)** การปรับปรุงคุณภาพดังกล่าวแล้วตามวิธีเสนอโดยเดมมิ่ง หรือวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตามวิธีของญี่ปุ่น เป็นการปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปที่ละขั้นตอน แต่การรีปรับระบบ ซึ่งนำเสนอโดย Michael Hammer เป็นการปรับปรุงคุณภาพแบบทั้งระบบในครั้งเดียว แฮมเมอร์ (Hammer) เสนอว่า การจะมีการปรับปรุงที่เห็นผลจะต้องออกมาจากกฎเกณฑ์ และสมมติฐานเก่าๆ ที่ล้าสมัย และทำการคิดใหม่ทั้งระบบและทุกกระบวนการ (ธนชัย สมจินดา.2545)

#### 2.1.2.8 เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทต่างๆ ในปัจจุบันได้พึ่งพาเทคโนโลยี โดยเฉพาะ IT เป็นอันดับแรก เพราะมีความเชื่อว่าถ้าเรามีเทคโนโลยีใหม่ๆ ใช้ในองค์กรจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้เหนือคู่แข่งได้ง่ายกว่า เช่น

Martin (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 46) กล่าวว่า “กลยุทธ์ ด้าน IT จะเป็นการสร้างความสามารถที่โดดเด่นให้กับองค์กรที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปได้รวดเร็วและดีกว่าคู่แข่ง”

Weill (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 46) กล่าวว่า “องค์กรที่มีพื้นฐานทาง IT มากกว่าจะสามารถเข้าถึงตลาดได้เร็วกว่า และสามารถขายสินค้าได้มากกว่า โดยเฉพาะสินค้าตัวใหม่”

ชุมพร คุรุพิพัฒน์ (2544) กล่าวว่า “หน่วยธุรกิจจะต้องประเมินความต้องการของตนเองก่อน และต้องมั่นใจว่าสามารถพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีนั้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขัน การให้ความรู้ ฝึกอบรม และการเตรียมการต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งคู่กับการเปลี่ยนเทคโนโลยี”

#### 2.1.2.9 การตลาด

การจัดการด้านการตลาดเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสามารถขององค์กร เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับบริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่หรือนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ไม่ว่ากรณีใดๆ หากมีเหตุขัดแย้งใดๆ กรุณาแจ้งเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มาปรึกษา

Kotler (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 46) กล่าวว่า “การตลาดจะเป็นหัวใจที่สำคัญที่จะทำให้บริษัทสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเป็นปัจจัยนำ

ความสามารถในการทำกำไรของบริษัทในที่สุด ตลาดนั้นกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขอบเขตของอุตสาหกรรมเปลี่ยนแปลงไปจนไม่มีขอบเขตที่ชัดเจนในปัจจุบันบริษัทในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องมีคลังข้อมูลสำเร็จรูปที่เชื่อถือได้เกี่ยวกับลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จัดจำหน่าย และสินค้า บริษัทหลายแห่งเริ่มตระหนักในคำกล่าวในอภิมอของปรมาจารย์ปีเตอร์ ดัคเกอร์ ซึ่งเริ่มเป็นจริงแล้วในปัจจุบันที่ว่า “ลูกค้า คือ ธุรกิจ” (Customer is the Business)

วุฒิชชาติ สุนทรสมัย (2546) กล่าวว่า “กลยุทธ์การตลาดที่เน้นตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของลูกค้าแต่ละคนจำนวนมากนี้ เรียกว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งความสัมพันธ์ระหว่างกิจการ ลูกค้า และหน่วยงานอื่นๆ โดยผลลัพธ์ที่สำคัญคือ ความภักดีของลูกค้าที่เกิดจากความพึงพอใจของลูกค้า กลยุทธ์การตลาดนี้สามารถสร้างศักยภาพทางการแข่งขันแก่กิจการได้ โดยผ่านการให้บริการที่แตกต่างและเหนือคู่แข่ง เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทางเครือข่ายความเร็ว และการเข้าถึงการตลาด”

ความสำเร็จของการจัดการด้านการตลาด คือการเติบโตของยอดขายหรือส่วนแบ่งตลาด ดังนั้นการบริหารการตลาดที่ประสบความสำเร็จต้องมีกลยุทธ์ด้านการตลาดที่ดี การใช้เครื่องมือการตลาดที่สำคัญ 4 ประการ เรียกว่า 4P's ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) 2) ราคา (Price) 3) การจัดจำหน่าย (Place) และ 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ซึ่งประสิทธิภาพการตลาดเกิดจากการวางกลยุทธ์การตลาดด้าน 4P's ดังกล่าว และต้องมีการวางแผนเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของบุคคล และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย ดังนั้นก่อนที่จะมีการวางแผน 4P's จึงต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนด และวิเคราะห์ตลาดเป้าหมายแล้วพัฒนาแผนการตลาดเพื่อให้ตลาดเป้าหมายบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสนองความพึงพอใจของลูกค้า 4 ด้านซึ่ง Robert Lauterborn เรียกว่า 4C's ประกอบด้วย ความจำเป็น และความต้องการของลูกค้า ต้นทุนของลูกค้า ความสะดวกของลูกค้า และการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า โดยผู้บริหารต้องวิเคราะห์ 3 C ที่สำคัญได้แก่ คู่แข่ง ลูกค้าและวิเคราะห์ตัวเอง และต้องมีการทำ STP ได้แก่ การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด เพื่อทำการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่ดีมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดความสามารถทางการแข่งขันและนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อไป

นอกจากการใช้เครื่องมือดังกล่าวข้างต้นแล้ว ปัจจุบันผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นในเรื่องการสร้างตราสินค้า และการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร ได้มีผู้ให้แนวคิดไว้

หลายท่าน โดยจะขอกกล่าวถึงเพียงบางท่าน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ตราสินค้า (Brand) บทความในนิตยสาร mba ฉบับเดือนธันวาคม 2002 ได้กล่าวถึง  
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงชื่อของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำพูดของ Stephen King ที่กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างสินค้ากับตราสินค้าไว้ว่า “สินค้าหมายถึงสิ่งที่ลูกค้าซื้อ สินค้าสามารถลอกเลียนกันได้ ตราสินค้า (Branding) เป็นสิ่งเฉพาะตัวลอกเลียนกัน

ไม่ได้ สินค้าสามารถเก้ล่าสมัยได้อย่างรวดเร็ว คราสินค้าที่ประสบความสำเร็จจะคงอยู่อย่างไร กาลเวลา”

บทความจาก Bonner Consultants Inc. กล่าวไว้ใน [www.bonnerconsultants.com](http://www.bonnerconsultants.com) ว่าการพัฒนาตราหืออย่างมีประสิทธิภาพ และการดำเนินการตาม โครงการสร้างตราหืออย่าง เป็นผลสำเร็จ โดยใช้เป็นส่วนหนึ่งของแผนการสื่อสารถึงลูกค้า จะช่วยให้ได้รับผลตอบแทนตลอด ระยะเวลาวัฏจักรของผลิตภัณฑ์ได้อย่างแน่นอน

การมีตราหือที่แข็งแรงควรมีแนวทางในข้อต่อไปนี้

1. สามารถสื่อภาพลักษณ์ได้ตรงจุดชัดเจนในทันทีที่เห็นและช่วยสร้างการยอมรับ ในตราหือเมื่อเวลาผ่านไป

2. สร้างความเชื่อถือ และความเชื่อมั่นได้

3. สะท้อนให้เห็นแนวทางการดำเนินธุรกิจ และความเชี่ยวชาญ

4. สร้างให้เกิดความได้เปรียบ และมีผลกระทบอย่างสูงต่อการตัดสินใจซื้อ และการระลึกถึง

ตราหือซึ่งเป็นที่ยอมรับ และระลึก โดยลูกค้าจะเป็นเหตุผลสอดคล้องกับผลการ ดำเนินการ ดังนั้นก่อนการสร้างตราหือจะต้องมีการทำวิจัย และทำความเข้าใจในผลการดำเนินการ บริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM)

การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ CRM ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ดีสำหรับการตลาดที่จะ สร้างความประทับใจ และเพิ่มความภักดีในตราสินค้า และสร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้า ทั้งที่เป็น ตลาดธุรกิจเดียวกันและลูกค้าในตลาดผู้บริโภคด้วย ประโยชน์ หรือคุณค่าของ CRM ที่มีมากกว่า การรักษาลูกค้าปัจจุบัน ธุรกิจยังสามารถนำ CRM มาใช้เพื่อดึงลูกค้าเก่าให้กลับมาซื้อสินค้า หรือ บริการจากบริษัทได้อีก ตลอดจนใช้เป็นกลยุทธ์ในการหาลูกค้าใหม่ด้วย ผลจากกิจกรรมในการสร้าง สัมพันธ์ดังกล่าว จึงนับเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีอยู่ในปัจจุบัน

คำกล่าวข้างต้นซึ่งสอดคล้องกับที่ Philip Kotler ได้กล่าวไว้ในการมาบรรยายใน เมืองไทยเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2544 ว่า สิ่งที่ต้องกระทำจะต้องพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ก็คือ “เรื่องการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และพันธมิตรธุรกิจ โดยจะต้องสร้าง รักษา และพัฒนาให้ เกิดประโยชน์ หรือมูลค่าเพิ่มจากความสัมพันธ์ดังกล่าวให้ได้ด้วย และเมื่อผสมกับการสร้างแบรนด์ ที่เข้มแข็งก็จะทำให้ธุรกิจได้เปรียบในการแข่งขัน โดยไม่จำเป็นต้องไปทำสงครามราคา” (ณัย เทียนพุด. 2546)

ดังนั้น การตลาดยุคใหม่ ก็คือ การเสนอคุณค่าเพื่อความพอใจของลูกค้า องค์กรต้อง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า เข้าใจว่าลูกค้าประเมินคุณค่าที่ได้รับอย่างไร เพื่อสามารถเสนอคุณค่าโดยผ่านเครื่องมือต่างๆ การ ไม่ว่าการันต์ใดทั้งสิน อีกทั้งยังมีเหตุผลเบื้องเนื้อหา และต้องอย่างองลงเงาของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ ประเมินความพอใจเป็นงานการตลาดที่ต้องติดตามหลังจากเสนอคุณค่าแก่ลูกค้าแล้ว ด้วยวิธีการ ต่างๆ และท้ายที่สุด คือการสร้างสัมพันธ์ภาพการตลาดกับลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้าไว้ให้อยู่กับองค์กร

ตลอดไป ดังนั้น เพื่อให้สามารถตอบสนองลูกค้าได้เป็นอย่างดี และองค์กรจะประสบความสำเร็จเกิดความสามารถในการแข่งขันได้ จึงต้องมีการสร้างฐานข้อมูลลูกค้าขององค์กรเพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่กำลังเป็นที่นิยมในองค์กรธุรกิจปัจจุบัน คือระบบบริหาร จัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่ได้นำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาผสมผสานกับกระบวนการทำงานทำให้การติดต่อดสื่อสารกับลูกค้ามีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และช่วยให้องค์กรพัฒนาสินค้า/บริการ ได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น โดยต้องกระทำควบคู่ไปกับการสร้าง Brand ให้เข้มแข็งตามที่ Philip Kotler ได้กล่าวไว้

#### 2.1.2.10 การวิจัยและพัฒนา

ธนชัย ยมจินดา (2545) กล่าวว่า “ลักษณะเด่นที่เหนือกว่าคู่แข่งที่จะถือได้ว่าเป็นความสามารถในการแข่งขันจะมีด้วยกัน 3 ลักษณะที่สำคัญๆ คือ ความสามารถในการสร้างความแตกต่างความสามารถในการเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ และความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือตลาด ในประเด็นของการสร้างความแตกต่างนั้น ธุรกิจอุตสาหกรรมจะต้องพยายามพัฒนาสินค้า และบริการให้แตกต่างจากคู่แข่ง และต้องทำให้ลูกค้ามองเห็น และรับรู้ถึงคุณค่าที่มากกว่า คู่แข่งให้ได้ ความแตกต่างในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นตัวสินค้า การบริการ คุณภาพ และนวัตกรรมใหม่ๆ นี้จะทำให้ธุรกิจอุตสาหกรรมสามารถเลี่ยงการแข่งขันที่รุนแรงได้

ความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovation) คูได้จากงบประมาณที่จัดสรรไว้สำหรับงานวิจัยและพัฒนาเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า องค์กรนั้น ได้ให้ความสำคัญต่อการคิดค้นและพัฒนาซึ่งหากความสำคัญดังกล่าวได้กระจายไปในหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร และทำให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมหรือให้ความร่วมมือกล้าแสดงออกในด้านความคิดสร้างสรรค์ องค์กรนั้นจะสามารถสร้างความได้เปรียบด้านนวัตกรรมได้แน่นอน (ชุมพร คุรุพิพัฒน์. 2545)

ทฤษฎี Resource-Based View of the Firm ได้อธิบายว่า บริษัทให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่ไม่สามารถเลียนแบบ หรือเคลื่อนย้ายได้โดยสมบูรณ์ว่า เป็นรากฐานของการรักษาไว้ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน ความเป็นเอกลักษณ์ของทรัพยากร ซึ่งเป็นได้ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้จึงเป็นแหล่งที่มาของการสร้างความแตกต่างให้กับบริษัท

สมาคมนวัตกรรม Bottom Line กล่าวว่า เราสามารถช่วยให้องค์กรพัฒนาทางด้านนวัตกรรม ซึ่งเป็นเรื่องหลักในการเติบโตขององค์กร โดยการจัดทำระบบทางด้านนวัตกรรมขึ้น และไม่ได้ทำเพียงแค่บางส่วนในองค์กรเท่านั้น เราจะจัดทำการฝึกอบรมในเรื่องของการทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และกระบวนการทางด้านนวัตกรรม และเราสามารถทำให้คุณเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรม ซึ่งจะช่วยให้คุณเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรของคุณ เรายังได้เลือกสรรแบบเอกสารที่ส่งงานเราสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานาน นีออนญาตไหนไปเซประเยชมนด้านกรควา ไม่มีการเนเต้ที่งัดนี้ อักพที่หม่มเทตที่แ่งงเนยที่ และเพียงยงของเงงเงงของเอกสารที่กรงที่กรงนี้ไปเซ

เราสามารถช่วยทำให้คุณเกิด Self-sufficient ในด้านนวัตกรรม โดยการฝึกอบรมและให้การรับรอง นอกจากการขยายเครือข่ายแล้ว เรายังจัดทำกรวิจัยถึงตัวผลิตภัณฑ์ และการบริการที่ทำให้คุณเกิด

นวัตกรรมทางด้านความสามารถหลักทางด้าน Self-sustain เพื่อให้เกิดการเติบโตทางด้านการพัฒนาความสามารถทางด้านนวัตกรรมสำหรับการเติบโต

### 2.1.2.11 การบริหารการเงินและต้นทุน

การบริหารการเงิน และต้นทุนเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเกิดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวทางปฏิบัติในการบริหารการเงิน และต้นทุนที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยจะขอกกล่าวถึงบางแนวทาง ดังนี้

Vondle (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 50) ได้เสนอเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยระบบการจัดการบริการที่เหนือกว่าใน Service Management System (How to create Compleitive Advantage though Integrated Work Management, Material Management, Facilities Management and Cost Management) โดยได้ผสมผสานวิธีการให้บริการลูกค้าเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเป็น Lower Cost Structure ที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่ง โดยใช้กระบวนการดังนี้ Work Management

1. Material Management
2. Facilities Management
3. Cost Management

Shank and Govidarajan (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 50) นำเสนอใน Strategic Cost Management The new tool for competitive advantage ว่าการจัดการต้นทุนเชิงกลยุทธ์จะเป็นส่วนหนึ่ง ในการพัฒนาความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ซึ่งหากธุรกิจต้องการให้เกิดการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ Value chain analysis

1. Strategic positioning analysis
2. Cost drive analysis

Chowdhury (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 50) ได้กล่าวใน Internal Analysis : Resource Strength / Weakness And Competitive Capabilities ว่าการวิเคราะห์ภายในจะเป็นเครื่องมือบ่งบอกทรัพยากรที่เป็นจุดอ่อนและจุดแข็ง ตลอดจนความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย Resource Strengths and Weaknesses

1. Value Chains
2. Strategic Cost Analysis

Porter (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 50) กล่าวไว้ใน Competitive Strategy : เทคนิคการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขัน เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามเผยแพร่ต่อแหล่งอื่น และต้องขออนุญาตเจ้าของเอกสารทุกครั้งหากมีการนำความสามารถทางการแข่งขันเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน (The Wheel of Competitive Strategy) ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

1. Target Market
2. Marketing
3. Sale
4. Distribution
5. Manufacturing
6. Labour
7. Purchasing
8. Research and Development
9. Financial and Control
10. Product Line

ซึ่งมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการแข่งขัน โดยเปรียบเทียบว่า เป้าหมายขององค์กร เป็นศูนย์กลางของกงล้อ (Hub) และกึ่งก้านของกงล้อ (Spokes) คือ นโยบายปฏิบัติการหลัก ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

Porter (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 51) ได้นำเสนอแนวคิด “การลดต้นทุน และการคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ” การจะดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้นั้นเราต้องใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันบริษัทที่จะเอาชนะคู่แข่งได้ต้องใช้กลยุทธ์ 3 ประการ

ประการที่ 1 ต้องใช้เป็นผู้ดำเนินการลดต้นทุน (Cost Leadership)

ประการที่ 2 ต้องสร้างความแตกต่างให้สินค้า หรือบริการของเราให้มีลักษณะไม่เหมือนใคร (Differentiation)

ประการที่ 3 ต้องกำหนดตลาด ชนิดของผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ชัดเจน (Focus) เป็นการเจาะจงตลาด เจาะจงสินค้าและเจาะจงการบริการเพื่อลดจำนวนคู่แข่งนั่นเอง

Performance Based Budgeting เป็นกระบวนการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณอย่างเป็นเหตุเป็นผล มีการกำหนดมาตรฐานต้นทุน การติดตามผล การดำเนินงาน การจัดสรร และหรือเปลี่ยนแปลงทรัพยากรสภาพความจะเป็นและความ เป็นจริงของแผนงาน เป้าหมายของแผนงาน โครงการ และผลลัพธ์จะต้องประกาศเป็นที่ทราบโดยทั่วกันก่อนที่จะเริ่มใช้งบประมาณ

เราควรต้องทำงานให้ได้ผลมากขึ้นในต้นทุนที่ต่ำลง Performance Based Budgeting เป็นระบบที่เน้นผลลัพธ์ และเน้นการวัดผล และความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการที่ จะต้องปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดในด้านความพอใจของลูกค้า ต้นทุน และคุณภาพการ เอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด ไม่มีการแก้ไขทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Performance Based Budgeting ทำข้อความที่กำหนดขึ้นในแง่พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ มาอธิบายความชอบธรรมของการใช้งบประมาณ และเป็นวิธีการที่ช่วยในด้านการ

จัดสรรทรัพยากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะตามเป้าหมายของแผนงาน โครงการ และโดยมีกา  
วัดผล

ต้นแบบ แนวคิด เป้าหมายความเป็นเลิศขององค์กร หรือกิจการที่สำคัญประการ  
หนึ่ง คือ ความมีประสิทธิภาพด้านต้นทุน ซึ่งความมีประสิทธิภาพทางด้านต้นทุนไม่ได้หมายความว่า  
ว่าองค์กรหรือกิจการจะต้องพยายามลดต้นทุนให้อยู่ในระดับต่ำสุด แต่ควรจะต้องตั้งเป้าหมายไว้ว่าอย่าง  
น้อยต้นทุนก็ควรจะต้องต่ำกว่าต้นทุนเฉลี่ยของอุตสาหกรรม จึงเกิดระบบการบริหารต้นทุนแบบใหม่  
นั่นคือ การบัญชีต้นทุนกิจกรรม (Activity-Based Costing) โดย Drucker and Brimsom แนวคิดหลัก  
คือการคิดค่าใช้จ่ายตามกิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง และข้อมูลของผลงานที่เกิดขึ้น โดยเน้นที่ความสามารถ  
ในการแข่งขัน และความสามารถในการทำกำไร ในการนำมาคิดเป็นต้นทุนของกระบวนการ  
ทั้งหมดซึ่งสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาบริหาร ได้อันจะทำให้การบริหารและการควบคุมผลลัพธ์ทำ  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดี ไม่ใช่ควบคุมต้นทุนเพียงอย่างเดียว

ABCM (Activity Bases Costing Management) จึงเป็นการคิดตามต้นทุนที่แท้จริง  
ณ เวลานั้น ไม่ใช่การดูต้นทุนแบบเดิม นอกจากนี้ ABCM ยังคิดถึงต้นทุนที่การคิดแบบเดิมไม่ได้  
รวมไว้ เช่นค่าเสียเวลารอคอยการผลิต รอการจัดส่ง การทำสินค้าใหม่ทดแทนของเสีย ซึ่งบางครั้งต้นทุน  
เหล่านี้เท่ากับหรือมากกว่าต้นทุนการผลิตเสียอีก ABCM จะรวมหลายกิจกรรมไว้ด้วยกันให้มาก  
ที่สุด ตามต้นทุนจริงที่เกิดขึ้น เช่น การวิเคราะห์คุณค่า การวิเคราะห์กระบวนการ การบริหารคุณภาพ  
 ฯลฯ กล่าวโดยสรุป ABCM คือ เครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และลดความสูญเปล่าของกิจกรรม  
ต่างๆ (วรศักดิ์ ทุมมานนท์, 2546)

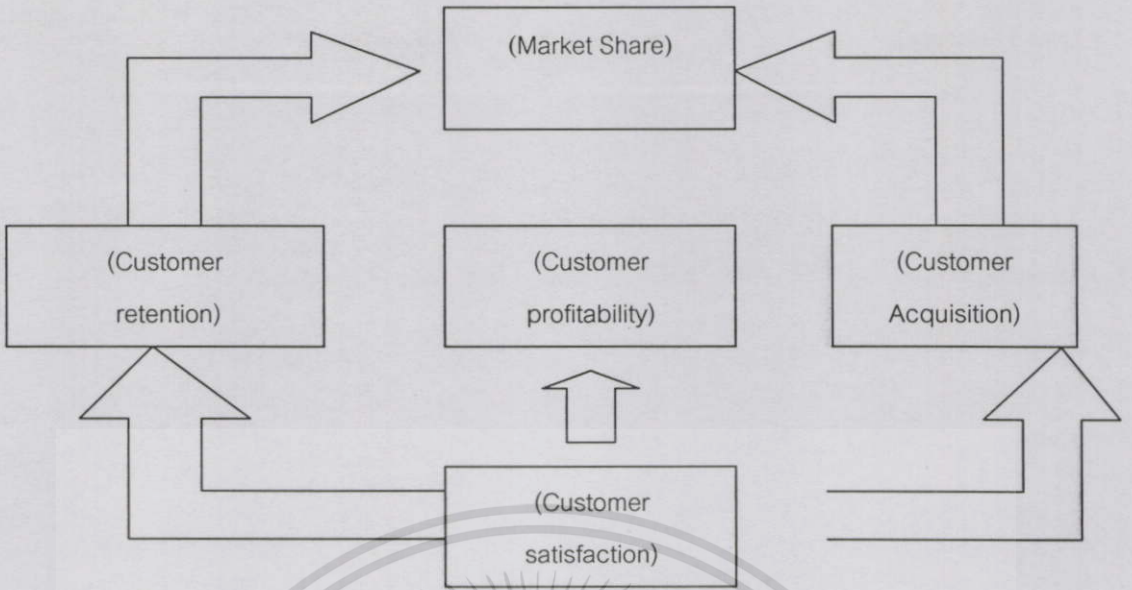
#### 2.1.2.12 การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

“ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของการวัดมุมมองด้านลูกค้า” ที่ Kaplan  
and Norton (1996) ใช้ในการตรวจสอบการบริหารองค์กรตาม Balance Scorecard (BSC) Balanced  
Scorecard ถือเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารองค์กรที่เป็นที่แพร่หลายตั้งแต่ปี 1995 -  
1996 ถึงปัจจุบัน โดยการตรวจวัดมุมมองทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน กระบวนการภายใน ด้านลูกค้า  
และด้านการเรียนรู้กับนวัตกรรม

การวัดมุมมองลูกค้าที่สำคัญได้จัดทำขึ้นในองค์กรรูปแบบต่างๆ ประกอบด้วย 5 แบบ

1. ด้านส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share)
2. ด้านการรักษาลูกค้าเก่า (Customer Retention)
3. ด้านการหาลูกค้าใหม่ (Customer Acquisition)
4. การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า (Customer Satisfaction)
5. การทำกำไรต่อลูกค้า (Customer Profitability)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
ซึ่งการวัดมุมมองด้านลูกค้า สามารถจัดความสัมพันธ์ตามแผนภาพที่จุดเริ่มต้นที่  
สำคัญมาจากความพึงพอใจของลูกค้า ตามรูปข้างล่างดังนี้



ภาพที่ 2.3 การวัดมุมมองด้านลูกค้า

ที่มา : วรากร จริยธาราสิทธิ์ (2546)

### 2.1.2.13 การเรียนรู้และพัฒนา

#### 1. องค์กรแห่งการเรียนรู้

Bourgeois. (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 53) ได้กล่าวไว้ว่า ขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงในเชิงองค์ประกอบของงาน โดยหันไปเน้นที่ด้านปัญญา (Intellectual) และด้านความรู้ (Knowledge) เป็นที่เชื่อได้ว่าผู้บริหารจะต้องให้น้ำหนักความสำคัญกับเรื่องโครงสร้างขององค์กรที่จัดหา และกระจายข้อมูลความรู้เพื่อเอื้อให้เกิดการเรียนรู้ของบุคคล และองค์กร

ความล้มเหลว หรือการไม่สามารถสร้างองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ จะเป็นการสร้างขอบเขตจำกัดให้กับ การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง โดยมองแยกองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็น 2 ลักษณะ (Bourgeois. อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 53)

1. การเรียนรู้ในขั้นต่ำ (Low-Level Learning) เป็นลักษณะของการปรับปรุง และหรือปรับแต่งปรัชญา และความเชื่อเดิมๆ การทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ แบบกรอบเดิม และการเน้นกระบวนการขององค์กรแบบเดิมที่เป็นอยู่

2. การเรียนรู้ในขั้นสูง (High-Level Learning) เป็นการสร้าง และพัฒนาภาพ และความเข้าใจในแบบใหม่ และการเน้นที่กระบวนการใหม่ๆ ที่เปลี่ยนไปจากเดิม

ทั้ง 2 ส่วน เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องทำให้เกิด เพราะการเรียนรู้ในขั้นต่ำเปรียบเสมือนเป็นการแสวงหาประโยชน์จากสิ่งที่มี (Exploitation of the Known) แต่การเรียนรู้ในขั้นสูงเป็นการสำรวจเพื่อแสวงหาสิ่งใหม่ๆ (Exploration of the new)

Hill and Jones (อ้างในทิพสุคนธ์ มุสิกพันธ์. 2548 : 54) กล่าวว่า ธุรกิจในปัจจุบันเริ่มให้ความสำคัญกับการสร้างฐานความรู้ (Knowledge-Intensive) เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ในอนาคตความสามารถในการเรียนรู้ จัดเก็บ และเรียกใช้ข้อมูล การแสวงหาประโยชน์จากข้อมูล และความรู้ใหม่ๆ จะกลายมาเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร

บริษัทธุรกิจชั้นนำของอเมริกาได้ข้อสรุปว่า การจัดการ การควบคุม การสื่อสาร และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ในองค์กรของบริษัท เป็นกุญแจสำคัญในการแสดงบทบาทของการจัดการว่าอะไร เท่าไร และเร็วขนาดไหนที่องค์กรได้เรียนรู้หรือล้มเหลวในการเรียนรู้ ทำให้สถาบันการศึกษาระดับชาติของอเมริการ่วมกันวิจัยเกี่ยวกับ ประเด็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าองค์กรแบบนี้ต่างจากองค์กรที่เคยรู้จักอย่างไร อะไรคือสิ่งที่จะทำให้องค์กรลักษณะนี้ดำเนินไปได้ในที่สุด ก็มีนักวิชาการท่านหนึ่งชื่อ Peter M. Senge เสนอแนวความคิดผ่านหนังสือชื่อ The fifth discipline ซึ่งระบุว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมียุทธศาสตร์หรือการฝึกฝนให้เกิดขึ้นอยู่ในตัวคน 5 ประการ คือ

### 1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)

การเรียนรู้ของบุคคลแต่ละคนจะเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งแต่ละคนต้องการวินัย หรือการฝึกฝนเพื่อการเติบโต และการเรียนรู้ที่จะทำให้เราสามารถขยายขอบเขตของการสร้างสรรค์ให้องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

### 2. รูปแบบของความคิด (Mental Models)

สถานการณ์ในอดีต และปัจจุบัน จะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของความคิดของคนและรูปแบบความคิดของคน เป็นตัวกำหนดวิธีการตัดสินใจ และพฤติกรรมการทำงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกคนต้องเรียนรู้ การเรียนรู้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของความคิดอย่างใหญ่หลวง โดยให้เผชิญกับการคิดด้วยความเป็นจริง การเปิดใจไว้ใจ ใช้ข้อมูลอย่างมี ประสิทธิภาพและการสอดแทรกอย่างมีเหตุผล และกระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีชีวิตชีวา ขบวนการวางแผนที่ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกลไกที่สำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางความคิด หากไม่ใช่ขบวนการวางแผน พนักงานหรือทุกคนก็จะกลับไปใช้วิธีการคิดและปฏิบัติแบบเดิม ดังนั้นฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำลายข้อจำกัด และสร้างบรรยากาศที่ให้พนักงานค้นพบทางเติบโต โดยมีวิสัยทัศน์ มีวินัย มีจุดหมาย และความตั้งใจที่จะเติบโต เพราะฉะนั้น พนักงานก็ไม่สามารถสร้างสรรค์อะไรให้องค์กรได้เพราะรูปแบบความคิดไม่เปลี่ยนแปลง

### 3. วิสัยทัศน์ร่วม

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะต้องมาจากการที่แต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน โดยที่แต่ละคนจะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำ และเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ จุดมุ่งหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การผลักดันให้ทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดโดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตร วิสัยทัศน์จะไม่สามารถ

กำหนดขึ้นมาได้ ถ้าวิสัยทัศน์นั้นไม่เป็นที่ยอมรับ ทุกคนจะต้องได้รับ การพัฒนาให้สามารถผ่านข้ามไปสู่การเล็งเห็นซึ่งภารกิจวิสัยทัศน์ คุณค่า และ จุดมุ่งหมายของหน่วยงาน องค์กรต้องการความมุ่งมั่นของพนักงานที่จะผูกพันต่อวิสัยทัศน์ร่วม ไม่ใช่แค่เพียงยินยอมทำตามวิสัยทัศน์ขององค์กรเท่านั้น

#### 4. การเรียนรู้เป็นทีม

ทีมแห่งการเรียนรู้เป็นมิติที่สี่ ที่ทำให้มีการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างมากในองค์กร โดยเกิดขึ้นในกลุ่มพนักงานส่วนใหญ่ ไม่ใช่เกิดเฉพาะผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ทีมทำงานแต่ละคนต้องแสดงตนเป็นเพื่อนร่วมงานและทำงานด้วยกันแบบเปิดเผย เพื่อบรรลุถึงระดับความรู้ความสามารถใหม่ในองค์กร โดยมีเส้นชีวิตของการเรียนรู้คือ “สารสนเทศ” สารสนเทศจะช่วยเชื่อมการจัดการจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน โดยพัฒนาความคิดและทิศทางใหม่ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ถ้าผู้บริหารระดับกลางจะช่วยสร้างเครือข่ายและทีมงานแลกเปลี่ยนสารสนเทศ และการดำเนินงานซึ่งกันและกัน

#### 5. การคิดเชิงระบบ

การคิดเชิงระบบ ไม่ใช่ของใหม่ แต่เป็นที่ถูกสนับสนุนและประยุกต์ใช้ในการศึกษ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ ในสาขาวิชาต่างๆ มานานนับศตวรรษ ความเข้าใจถึงจุดสำคัญของการคิดเชิงระบบ ก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการเรียนรู้จากคนอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้จะขึ้นอยู่กับทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์กร คนเพียงคนเดียวจะไม่สามารถนำองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ทุกคนต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน ต้องสร้างระบบการปฏิบัติการยอมรับอย่างต่อเนื่อง และมีการตรวจสอบซ้ำในสาระของความเป็นจริง บูรณาการแนวความคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน มีการทดสอบสาระของความจริงและ ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่อง แต่การจะให้ทุกคนรับผิดชอบร่วมกันนั้น มีอุปสรรคมากมาย และวิธีปฏิบัติที่จะให้ได้ผลในองค์กรก็คือ การขจัดสิ่งที่ขัดขวางการเรียนรู้ของคนส่วนใหญ่ให้หมดไป

2. Benchmarking นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวความคิดและความหมายของ Benchmarking ไว้ ซึ่งจะขอกกล่าวเพียงบางส่วนดังนี้

Benchmark หมายถึง Best-in-class คือ เก่งที่สุดหรือดีที่สุดในระดับโลก อันจะเป็นต้นแบบที่จะใช้วัดเพื่อเปรียบเทียบความสามารถของตนเอง ส่วน Benchmarking คือ วิธีการในการวัด และเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ และ Best Practicesคือ วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรืออาจกล่าวได้ว่าคือ วิธีการทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ กล่าวคือกระบวนการทำ Benchmarking นำไปสู่การค้นพบผู้ที่ เป็น Benchmark หรือผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดว่าเป็นใคร และผู้ที่เป็น Benchmark สามารถตอบคำถามเราได้ว่า

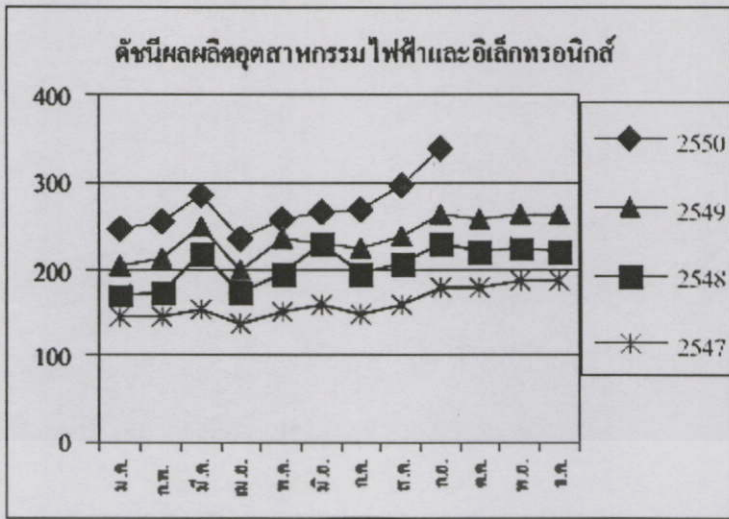


ทั้งพิจารณาสาเหตุที่เป็นจุดอ่อน แล้วนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรของตนให้ทัดเทียมหรือเหนือกว่าองค์กรคู่แข่ง หรือองค์กรที่เป็นต้นแบบเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ ต้องการพัฒนา / ปรับปรุงคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร อันจะนำไปสู่การลดต้นทุน / ค่าใช้จ่ายต่างๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและเทคนิคในการบริหารขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การทำ Benchmarking จึงไม่ใช่เป็นการเลียนแบบวิธีที่ผู้อื่นปฏิบัติ แต่เป็นการศึกษาค้นคว้าวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์กรคู่แข่งหรือองค์กรภายนอก เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน

## 2.2 โครงสร้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย

อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย กลุ่มผลิตภัณฑ์โทรคมนาคม, กลุ่มผลิตภัณฑ์คอมพิวเตอร์, กลุ่มชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์, กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ใช้ภายในบ้าน และกลุ่มอุตสาหกรรมสนับสนุน จัดเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยตลอดระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา ทั้งในด้านการลงทุน การจ้างงาน และการส่งออก โดยมีมูลค่าการผลิตคิดเป็นร้อยละ 10 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ มีมูลค่าการลงทุนกว่า 270,000 ล้านบาท มีการจ้างแรงงานมากกว่า 400,000 คน และยังจัดเป็นสินค้าส่งออกที่มีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ ด้วยมูลค่าการส่งออกในปี 2548 สูงถึง 1,434,739 ล้านบาท หรือคิดเป็น 1 ใน 3 ของมูลค่าการส่งออกรวมทั้งประเทศ ซึ่งประเทศไทยจัดเป็นฐานการผลิตที่สำคัญในภูมิภาคอาเซียน ดังจะเห็นได้จากการที่รัฐบาลประกาศนโยบายส่งเสริมให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่การเป็น Electronic Hub ของโลกในปี 2549 จากภาพที่ 5 จะพบว่าดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 - 2550 มีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และเติบโตมากที่สุดในปี พ.ศ.2550 นั้นเป็นเพราะการขยายตัวของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่มีสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องนั่นเอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.5 ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ปี พ.ศ. 2547 - 2550

ที่มา : (<http://www.econ-indus.or.th>)

โครงสร้างของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและชิ้นส่วน จำแนกออกเป็น 3 ประเภทย่อยๆ ได้ดังนี้

- 1) กลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน เช่น ตู้เย็น เครื่องปรับอากาศ พัดลม หม้อหุงข้าว ซึ่งโครงสร้างการค้าของสินค้าในกลุ่มนี้มีการผลิตเพื่อขายภายในประเทศและส่งออกต่างประเทศ
- 2) กลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้าในอุตสาหกรรมและสำนักงาน เช่น หม้อแปลงไฟฟ้า มอเตอร์และเครื่องกำเนิดไฟฟ้า โดยหม้อแปลงไฟฟ้าจะขายในประเทศประมาณร้อยละ 85 ของปริมาณการผลิต และมอเตอร์และเครื่องกำเนิดไฟฟ้าจะขายในประเทศเพียงร้อยละ 30
- 3) กลุ่มส่วนประกอบและชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งผลิตภัณฑ์สำคัญคือ คอมพิวเตอร์ ที่เน้นขายภายในประเทศเป็นหลัก

2. อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และชิ้นส่วน จำแนกออกเป็น 4 ประเภทย่อยๆ ได้ดังนี้

- 1) กลุ่มเครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์ภายในบ้าน โดยมีผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ ได้แก่ เครื่องรับโทรทัศน์ เครื่องเล่นวีดีโอ และเตาอบไมโครเวฟที่เน้นตลาดส่งออก และวิทยุเทปที่เน้นตลาดในประเทศ
- 2) กลุ่มเครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์ในอุตสาหกรรมและสำนักงาน ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ และเครื่องคำนวณอิเล็กทรอนิกส์ โดยเป็นการผลิตเพื่อส่งออกประมาณร้อยละ 90 และเป็นสินค้าหลักที่หารายได้จากการส่งออก

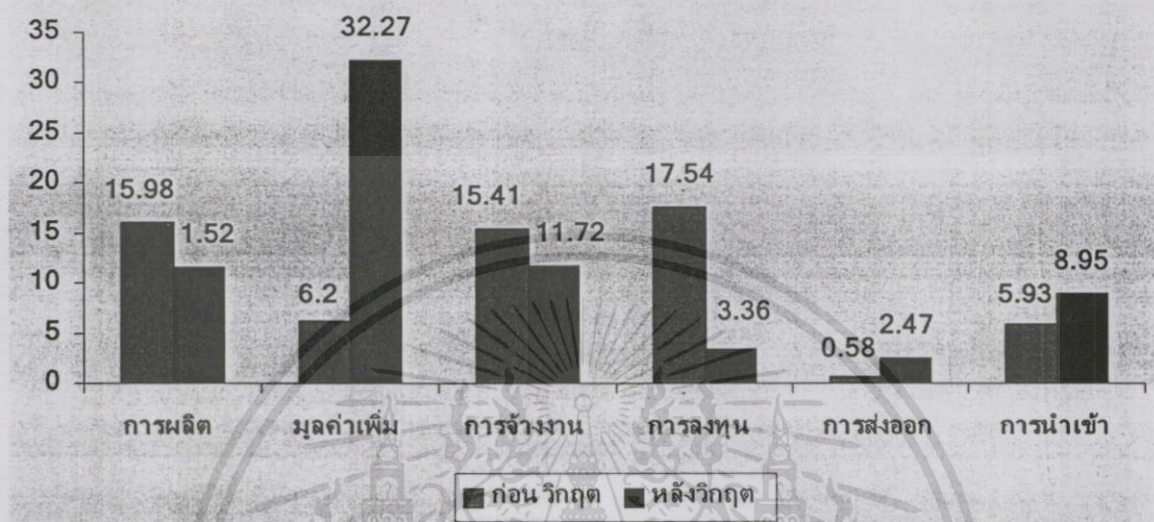
3) กลุ่มเครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในการสื่อสารโทรคมนาคม เช่น โทรศัพท์และเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า โทรสาร โดยเป็นการผลิตเพื่อส่งออกประมาณร้อยละ 70

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 4) กลุ่มส่วนประกอบและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เช่น แผงวงจร และหลอดภาพ

โทรทัศน์สี ที่เป็นการผลิตเพื่อการส่งออกเช่นเดียวกัน

จากการคำนวณ SCI ในเรื่อง การผลิต มูลค่าเพิ่ม การจ้างงาน การลงทุน การส่งออก และการนำเข้า ก่อนและหลังวิกฤติเศรษฐกิจ พบว่าโครงสร้างทั้งก่อนและหลังวิกฤติเศรษฐกิจ มีการเปลี่ยนแปลงพอสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของมูลค่าเพิ่มของสินค้าและการลงทุน ซึ่งสามารถดูการเปลี่ยนแปลงได้ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ดัชนีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Structural Change Indicator: SCI)

ที่มา : (<http://www.econ-indus.or.th>)

สำหรับการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า โครงสร้างการส่งออกและโครงสร้างการนำเข้ามีการเปลี่ยนแปลงไปจากช่วงก่อนวิกฤตไม่มากนัก สาเหตุน่าจะมาจากการผลิตที่มุ่งตลาดส่งออกเป็นหลักในเกือบทุกอุตสาหกรรม จึงได้รับผลกระทบค่อนข้างครอบคลุมในหลายสินค้าอยู่แล้ว แต่เมื่อพิจารณาโครงสร้างการผลิต และ โครงสร้างมูลค่าเพิ่มกลับพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงไปพอสมควร โดยเฉพาะในกรณีของสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งถึงจะได้รับผลดีจากการอ่อนตัวของค่าเงินบาท แต่ก็ต้องเผชิญกับการแข่งขันของสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าจากประเทศอื่น อย่างประเทศจีน ทำให้แม้ว่ามูลค่าการส่งออกจะเพิ่มสูงขึ้น แต่เนื่องจากต้องปรับลดราคาเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ในขณะที่ประเทศไทยเริ่มมีความเสียเปรียบในด้านของต้นทุนการผลิต ก็ยิ่งส่งผลให้โครงสร้างของมูลค่าเพิ่มเปลี่ยนไปค่อนข้างมาก โดยมูลค่าเพิ่มของสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้ามลดลงอย่างเห็นได้ชัด

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาโครงสร้างการจ้างงานและการลงทุนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป จะพบว่า มีการลงทุนและจ้างงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มสูงขึ้นมาก เพราะในขนาดการผลิตสินค้าประเภทนี้จะมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าโดยเปรียบเทียบกับการผลิตสินค้าในกลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้า

### สถานภาพของอุตสาหกรรมในช่วงไตรมาสแรกของปี 2550

ภาวะการผลิตในสินค้าอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์โดยรวมของไทยในไตรมาสที่ 1 ปี 2550 พบว่าดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมมีการปรับตัวสูงขึ้นร้อยละ 0.70 เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งการที่ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมปรับตัวเพิ่มขึ้นนั้นเนื่องมาจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นของสินค้าในกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสินค้าฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ (HDD) และ IC เป็นต้น

เมื่อภาวะการผลิตปรับตัวสูงขึ้นจึงส่งผลให้ภาวะการตลาดโดยรวมในสินค้าอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในไตรมาสที่ 1 ปี 2550 ปรับตัวเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งสัดส่วนของการเพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 2.34 เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อน และเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.48 เมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน

### สถานภาพของอุตสาหกรรมในช่วงไตรมาสที่สองของปี 2550

ทิศทางการเติบโตของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในไตรมาสที่ 2 ปี 2550 พบว่ามีการปรับตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ประมาณร้อยละ 10-12 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลมาจากการขยายตัวในตลาดส่งออกของภูมิภาคเอเชียและเอเชีย ส่วนสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าในช่วงไตรมาส 2 ปี 2550 มีการทรงตัวโดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มเครื่องรับโทรทัศน์ขนาดใหญ่ และสินค้าตู้เย็น

ส่วนแนวโน้มการผลิตและการขายตลอดปี 2550 จากการประมาณการของ Semiconductor Industry Association พบว่า แนวโน้มมูลค่าการจำหน่ายสินค้าเทคโนโลยีทั่วโลกปี 2550 ประมาณ 273.8 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งขยายตัวเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 10 โดยการปรับตัวเพิ่มขึ้นของสินค้าเทคโนโลยี ประเภทสินค้าเครื่องคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

### สถานภาพของอุตสาหกรรมในช่วง ไตรมาสที่สามของปี 2550

ในไตรมาสที่ 3 ปี 2550 พบว่าทิศทางการขยายตัวของอุตสาหกรรม มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นจากไตรมาสที่ 2 โดยขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.38 ซึ่งสินค้าที่ทำรายได้มากที่สุดในช่วงไตรมาสที่ 3 นี้ได้แก่ เครื่องปรับอากาศ ซึ่งตลาดที่ทำรายได้จากการส่งออกเครื่องปรับอากาศมากที่สุดคือ ตลาดอินเดีย นอกจากนี้ยังพบว่าการขายตัวจากตลาดตะวันออกกลางก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกด้วย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ภาพรวมของปริมาณการจำหน่ายสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าในช่วงไตรมาสที่ 3 ปรับตัวเพิ่มขึ้น

ส่วนทิศทางการขยายตัวของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทยในช่วงไตรมาสที่ 3 ของปี 2550 พบว่าปริมาณการจำหน่ายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ใน ไตรมาส 3 มีแนวโน้มขยายตัวร้อยละ 11.20 ซึ่งสินค้าที่ส่วนใหญ่ปรับตัวเพิ่มขึ้นส่วนใหญ่เป็นสินค้าประเภท HDD เนื่องจากการขยายกำลังการผลิตในช่วง

ปลายปีที่แล้ว และต้นปีของบริษัท HDD ในประเทศไทย เพื่อรองรับการขยายตัวของตลาดที่นำอุปกรณ์และชิ้นส่วนนี้ไปประกอบต่อสินค้าสำเร็จรูป เช่น ตลาดจีน และอาเซียน ที่มีการขยายตัวมากกว่าภูมิภาคอื่นๆ ดังปรากฏในตารางที่ 2.2 และ 2.3 Worldwide Semiconductor Sales ในไตรมาสที่ 1 และ 2 ของปี 2550 ของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก มีมูลค่า 28.99 และ 28.70 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ เพิ่มขึ้น 8.09 และ 2.85% ตามลำดับ

ตารางที่ 2.2 Worldwide Semiconductor Sales ไตรมาสที่ 1 ปี 2550 หน่วย : พันล้านเหรียญสหรัฐฯ

	ไตรมาส 1 ปี 2550	การเปลี่ยนแปลงเมื่อเทียบกับ ไตรมาส 4 ปี 49 (ร้อยละ)	การเปลี่ยนแปลงเมื่อเทียบกับ ไตรมาส 1 ปี 49 (ร้อยละ)
<b>Worldwide Semiconductor Sales</b>	<b>61.02</b>	<b>-6.47</b>	<b>3.24</b>
US	10.01	-12.21	-10.62
EU	10.17	-3.04	4.76
Japan	11.84	1.83	4.14
Asia Pacific	28.99	-8.58	8.09

ที่มา : (<http://www.oie.go.th>)

ตารางที่ 2.3 Worldwide Semiconductor Sales ไตรมาสที่ 2 ปี 2550 หน่วย : พันล้านเหรียญสหรัฐฯ

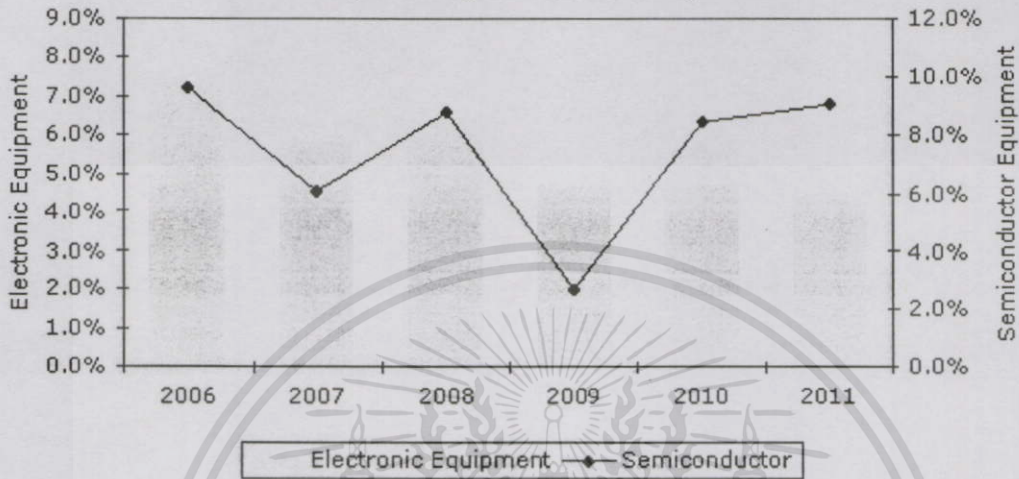
	ไตรมาส 2 ปี 2550	การเปลี่ยนแปลงเมื่อ เทียบกับ ไตรมาส 1 ปี 2550 (ร้อยละ)	การเปลี่ยนแปลงเมื่อ เทียบกับ ไตรมาส 2 ปี 2549 (ร้อยละ)
<b>Worldwide Semiconductor Sales</b>	<b>59.86</b>	<b>-1.96</b>	<b>0.87</b>
US	9.91	-1.01	-6.78
EU	9.62	-5.35	1.61
Japan	11.63	0.06	2.55
Asia Pacific	28.70	-1.91	2.85

ที่มา : (<http://www.oie.go.th>)

ภาพที่ 2.7 แสดงแนวโน้มรายรับ (revenue) ของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในตลาดโลกในช่วงปี 2006-2011 พบว่า ทั้งอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในตลาดโลกในช่วงปี 2006-2011 พบว่า ทั้งอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในอุตสาหกรรมที่ส่งมอบได้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานานาชาติ ไม่เอื้ออำนวยให้แนวโน้มไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าอิเล็กทรอนิกส์ (Semiconductor) มีการขยายตัวในอัตราที่ชะลอลง ทั้งนี้เนื่องจากราคาขายเฉลี่ยลดต่ำลงกว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้คิดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สูงเมื่อออกสู่ตลาดช่วงแรก และมีอายุสินค้าค่อนข้างสั้น ราคาต่ำลงบ้าง และมีสินค้าทดแทนลักษณะเดียวกันที่เพิ่มเทคโนโลยีเข้าไปเพื่อเพิ่มราคาขายเฉลี่ยต่อไป (<http://www.oie.go.th>)

**Annual Growth Forecasts for the Global Electronic Equipment and Semiconductor Markets, 2006-2011**  
(Percentage Revenue Growth)



Source: iSuppli Corp., August 2007

ภาพที่ 2.7 แนวโน้มรายรับของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในตลาดโลก ในช่วงปี 2006-2011

ที่มา : (<http://www.oie.go.th>)

### 2.3 ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

#### การผลิต

นับตั้งแต่ช่วงปลายปี 2549 และจนกระทั่งถึงต้นปี 2550 การผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ของไทยโดยเฉพาะ HDD มีการขยายกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการขยายตัวของการส่งออกไปยังภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยเฉพาะจีนที่ไทยส่งออกขยายตัวร้อยละ 29.95 ในช่วง 5 เดือนแรกปี 2550 มีมูลค่าที่ไทยส่งออก 1,144.88 ล้านดอลลาร์สหรัฐ สอดคล้องกับรายงานของสมาคมอุตสาหกรรมเซมิคอนดักเตอร์ (Semiconductor Industry Association: SIA) ที่พบว่า ในช่วงไตรมาส 2 ปี 2550 ยอดขายเซมิคอนดักเตอร์ปรับตัวเพิ่มขึ้นในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีมูลค่าจำหน่าย 28.70 พันล้านเหรียญสหรัฐ ขยายตัวเพิ่มขึ้น 2.85% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน การเติบโตในแง่ของมูลค่าอาจไม่เติบโตมากนักเนื่องจากภาวะการแข่งขันด้านราคาที่มีราคาขายโดยเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะ consumer electronics ประเภทโทรศัพท์มือถือ แต่ต้องขายปริมาณมากขึ้นเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดเอาไว้ ขณะที่ การพัฒนาเทคโนโลยี เช่น HDD ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่จะเพิ่มมูลค่าราคาให้สูงขึ้น โดยปรับ

ให้มีขนาดเล็กลง ความจุมากขึ้น เข้าถึงข้อมูลเร็วขึ้น ใช้ได้กับ Hardware หลายประเภท และที่สำคัญ ต้องเข้าสู่ตลาดก่อนเพื่อตัดวงจรขอยอดขายก่อน

ส่วนสินค้าที่มีการปรับตัวลดลงมากเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนยังคงเป็นหลอดภาพ เครื่องรับโทรทัศน์ (CRT) ซึ่งลดลงมากถึงร้อยละ 26.30 ทำให้มีโรงงานแห่งหนึ่งปิดตัวในช่วง ไตรมาสที่ 4 ปี พ.ศ. 2549 ทำให้การผลิตลดลงกว่าครึ่ง โดยมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย เช่น มีการเข้ามาแทนของเทคโนโลยีอื่นๆทำให้การผลิตลดลง รวมถึงราคาของ LCD/Plasma ที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ส่วนแบ่งตลาดของจอ CRT ลดลง สามารถดูรายละเอียดดัชนีดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยไตรมาสที่ 2 ปี 2550 ได้ในตารางที่ 2.4 ซึ่งจากตารางพบว่าดัชนีผลผลิตในไตรมาสที่ 2 สินค้าที่เป็นความเด่นได้แก่ Other IC และ HDD และแนวโน้มของดัชนีผลผลิตสินค้าประเภท IC และ HDD ก็มีทิศทางขยายตัวมาตั้งแต่ ไตรมาสแรกของปี พ.ศ 2550

ตารางที่ 2.4 ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย ไตรมาสที่ 2 ปี 2550

	ดัชนีผลผลิต ไตรมาส 2 ปี 2550	การเปลี่ยนแปลง เมื่อเทียบกับไตรมาส 1 ปี 2550 (ร้อยละ)
<b>ดัชนีผลผลิตอิเล็กทรอนิกส์</b>	<b>332.58</b>	<b>-5.67</b>
Electric tubes Cathode For color TV	28.22	5.20
Semiconductor devices Transisters	125.31	5.82
Monolithic integrated curcuits	149.43	1.92
Other IC	172.36	-1.92
Hard Disk Drive	573.66	-7.13
Printer	25.68	29.01

ที่มา : <http://www.oie.go.th>

#### การตลาด

ภาวะตลาดของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในไตรมาสที่ 2 ปี 2550 มีการปรับตัวเพิ่มขึ้น โดยจากรายงานดัชนีการส่งสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมพบว่าเมื่อเทียบกับไตรมาสก่อนภาวะตลาดของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ปรับตัวลดลงร้อยละ 6.01 และเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นในอัตราที่ชะลอลง ร้อยละ 21.54 โดยเป็นผลมาจากการขยายตัวของ HDD และ Semiconductor ร้อยละ 25.24 และ 12.08 ตามลำดับ จากกิจการรายงานของ Semiconductor Industry Association (SIA) พบว่า ในไตรมาสที่ 2 ปี 2550 มีมูลค่าการจำหน่าย Semiconductor ในตลาดโลกประมาณ 59.86 พันล้านเหรียญสหรัฐ

ซึ่งปรับตัวลดลงร้อยละ 1.96 เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อน โดยการปรับตัวลดลงนี้เกิดขึ้นในทุกภูมิภาค ยกเว้นญี่ปุ่นที่ค่อนข้างทรงตัว และเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนพบว่าทรงตัวร้อยละ 0.87 ซึ่งปรับตัวเพิ่มขึ้นในทุกภูมิภาคยกเว้นสหรัฐอเมริกาที่เป็นตลาดไอทีหลัก ปรับตัวลดลงร้อยละ 6.78 เนื่องมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจในประเทศนี้เอง จากตัวเลขการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ GDP ของสหรัฐ พบว่า ในไตรมาสที่ 2 GDP เติบโตเพียง 3.4% เท่านั้น

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณารายผลิตภัณฑ์ จะพบว่าประเทศไทยยังคงมีแนวโน้มการปรับตัวของสินค้าประเภทอุปกรณ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น ซึ่งภาวะการณ์การส่งสินค้าอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ของประเทศไทย ในไตรมาสที่ 2 นี้ สินค้าที่ยังคงเป็นความเด่นอยู่ก็คือ HDD และ IC ซึ่งสามารถดูรายละเอียดได้จากตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ดัชนีการส่งสินค้าอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ของประเทศไทย ไตรมาสที่ 2 ปี 2550

	ดัชนีส่งสินค้า ไตรมาส 2 ปี 2550	การเปลี่ยนแปลงเมื่อ เทียบกับไตรมาส 1 ปี 2550 (ร้อยละ)
<b>ดัชนีการส่งสินค้าอิเล็กทรอนิกส์</b>	<b>329.94</b>	<b>-6.01</b>
Electric tubes Cathode For color TV	25.04	-4.94
Semiconductor devices Transisters	127.00	5.09
Inegrated circuits (IC)		
Monolithic integrated curcuits	145.55	1.64
Inegrated circuits (IC) Other IC	156.64	-2.01
Hard Disk Drive	575.34	-7.38
Printer	26.77	38.66

ที่มา : <http://www.oie.go.th>

### ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive advantage)

ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จะถือกำเนิดขึ้นมาภายหลังอุตสาหกรรมอื่นๆ แต่อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในหลายประเทศได้มีการขยายตัวตามความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและการพัฒนาทางด้านอุตสาหกรรมมาโดยตลอด ทำให้อุตสาหกรรมนี้กลายเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นอย่างมากและเป็นอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ยังถือได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมที่ทำรายได้เป็นอันดับต้นๆ ให้กับประเทศไทยอีกด้วย และจากแผนแม่บทเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ได้กระบวนการคิดวิเคราะห์แบบจำลองและแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์และการจัดการเป็นดังนี้

- 1.การวิเคราะห์สภาพอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้ SWOT Analysis Model
- 2.การวิเคราะห์โครงสร้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้ Porter's Five Competitive Force Model ของ Michael E. Porter โดยสรุปดังนี้

### 2.3.1 การวิเคราะห์สภาพอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้ SWOT Analysis Model

เมื่อวิเคราะห์ภาพกว้างของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในด้านการกำหนดจุดยืนของอุตสาหกรรม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้ถึงข้อมูลเชิงลึกของอุตสาหกรรมด้วย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ร่วมกับสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.) ได้ใช้ SWOT Analysis วิเคราะห์ถึงสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของอุตสาหกรรม โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 หัวข้อ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.6



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 2.6 การวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

หัวข้อ	รายละเอียด
1. จุดแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แรงงานมีความละเอียดและมีทักษะการทำงานสูง โดยเฉพาะแรงงานสตรีที่มีประสิทธิภาพในการผลิตสูง</li> <li>- บุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้</li> </ul>
2. จุดอ่อน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลักษณะการประกอบกิจการยังเป็นแบบแยกส่วนอยู่โดยมีการผลิตชิ้นส่วนและการประกอบเป็นสำเร็จรูป เมื่อผลิตเสร็จก็ต่างคนต่างขายออกไป</li> <li>- ขาดการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตใหม่ๆ</li> <li>- โครงสร้างพื้นฐานด้อยคุณภาพ เช่น โครงสร้างการผลิต, เทคโนโลยี, การตลาด, การจัดการ และ โครงสร้างของระบบสนับสนุนและธุรกรรมการผลิต จนกระทั่งการขาดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาไปข้างหน้า</li> </ul>
3. โอกาส	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโอกาสเพิ่มปริมาณการผลิตได้มากขึ้น เนื่องจากอุตสาหกรรมต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกประเทศกำลังขยายตัว</li> </ul>
4. อุปสรรค	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนและเทคโนโลยีทางการผลิตสูง</li> <li>- สิ้นค้าบางประเภทมีข้อจำกัดทางด้านกรรมวิธีและสารเคมีที่ใช้ในการผลิต</li> <li>- การแข่งขันสูง</li> <li>- โครงสร้างภาษีและขั้นตอนพิธีการทางศุลกากร</li> <li>- ระบบ Logistic ที่ยังไม่พร้อมสมบูรณ์ทำให้การขนส่งสินค้าล่าช้า</li> </ul>

ที่มา : (<http://www.thaigov.go.th>)

จากการวิเคราะห์พบว่าสถานการณ์อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทยยังคงมีความอ่อนแอและมีจุดอ่อนอยู่หลายด้าน ทั้งในเรื่องของคุณภาพและราคาสินค้า แต่ในขณะเดียวกันอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทยก็ยังมีโอกาสในอนาคตที่จะขยายและพัฒนาตลาดต่อไปได้ ดังนั้นในการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับจุดอ่อนและอุปสรรคที่มีอยู่ให้เปลี่ยนเป็นจุดแข็งและโอกาสให้จงได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 2.3.2 การวิเคราะห์โครงสร้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

โครงสร้างอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์สามารถวิเคราะห์ได้โดยใช้แบบจำลองการแข่งขันของ Porter (Porter's Five Competitive Force Model) ซึ่งจะทำการวิเคราะห์ถึงสถานภาพและความเข้มข้นของการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทย โดยแบ่งปัจจัยการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ข้อ ดังนี้

#### 1. การแข่งขัน (Rivalry)

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ประกอบด้วยผู้ผลิตและผู้ค้าจำนวนมาก ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นอุตสาหกรรมที่มีความยืดหยุ่นทางด้านราคาสูงมาก นั่นคือหากมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านราคาก็จะมีผลต่อปริมาณการบริโภคสินค้าอิเล็กทรอนิกส์เป็นอย่างมาก เนื่องจากความไม่สมดุลระหว่างกำลังการผลิตและความต้องการใช้ (Unbalanced demand and supply) ทำให้อุตสาหกรรมนี้มีลักษณะการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะในด้านการแข่งขันทางด้านราคาจนเป็นเหตุให้บางครั้งผู้ผลิตมองข้ามเรื่องคุณภาพของสินค้าไป

#### 2. อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Bargaining power of customer)

ปัจจุบันการค้าโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากทั้งกระแสโลกาภิวัตน์และการเปิดเสรีทางการค้าในตลาดโลก (Globalization & Liberalization) การถ่ายเทและการเคลื่อนย้ายการลงทุนระหว่างประเทศเป็นไปอย่างรวดเร็วและสะดวกขึ้น ข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกันทั่วโลก ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้นในการบริโภคและสามารถเลือกสิ่งที่มีคุณภาพสูงในราคาที่ต่ำ ในช่วงที่ผ่านมาสภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการหดตัวอย่างรุนแรง สำหรับการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมในปี 2550 ปริมาณการของการขยายตัวในอัตราร้อยละ 5.2-5.6 ต่ำกว่าการขยายตัวในปี 2549 เล็กน้อย ทั้งนี้เนื่องจากคาดว่ากรส่งออกของสินค้าอุตสาหกรรมในปี 2550 จะยังคงมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องแต่อาจจะเพิ่มในอัตราที่ต่ำกว่าปี 2549 เล็กน้อย ซึ่งเป็นผลมาจากการขยายตัวของเศรษฐกิจคู่ค้าที่สำคัญของประเทศ โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และยุโรป คาดว่าจะอยู่ในอัตราที่ต่ำกว่าปีนี้รวมทั้งอัตราแลกเปลี่ยน (บาท/เหรียญสหรัฐ) ที่คาดว่าจะแข็งค่าขึ้นเล็กน้อย โดยอยู่ประมาณ 36.5 บาทต่อเหรียญสหรัฐ อันเป็นผลมาจากการอ่อนค่าของค่าเงินเหรียญสหรัฐถึงแม้ว่าระดับราคาน้ำมันในตลาดโลกจะลดลงกว่าปีนี้ โดยคาดว่าจะมีเสถียรภาพมากขึ้นและมีค่าเฉลี่ยประมาณ 60 เหรียญสหรัฐต่อบาเรล ( น้ำมันดิบดูไบ ) ภาพรวมภาวะการผลิตสินค้าไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในปี 2549 พบว่าปรับตัวสูงขึ้นในส่วนของอิเล็กทรอนิกส์โดยดูได้จากสินค้าในกลุ่มเครื่องสำนักงาน เครื่องทำบัญชีและเครื่องคำนวณที่มีสินค้าหลักในกลุ่มคือ HDD เพิ่มขึ้นร้อยละ 23.95 นอกจากนี้ในส่วนของอุปกรณ์และเครื่องอุปกรณ์วิทยุ โทรศัพท์ และการสื่อสาร โดยในกลุ่มนี้จะประกอบด้วย IC สินค้าหลัก และเป็นส่วนประกอบในการอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ส่งผลให้สินค้าในกลุ่มนี้ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.18 ด้วยเหตุนี้ลูกค้าจึงน่าจะมีอำนาจต่อรองสูงใน

เรื่องของการลดราคาหรือการเพิ่มคุณภาพของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่ราคาเดิม ทั้งนี้ในความเป็นจริงแล้วราคาควรจะถูกควบคุมโดยการแข่งขันของผู้ผลิต ในกลุ่มธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้ามีผู้ผลิตและผู้ค้ามากมายทั้งในประเทศและต่างประเทศทำให้ลูกค้ามีทางเลือกหลากหลายในแง่ของราคาและคุณภาพ ลูกค้าของกลุ่ม HDD และแผ่นวงจรมีอำนาจต่อรองสูงมาก เนื่องจากผู้ผลิตภายในประเทศมีมากมาย และต่างแข่งขันกันเองในด้านราคาทำให้ลูกค้าสามารถเปรียบเทียบตัดสินใจได้ง่าย

### 3. อำนาจต่อรองจากผู้ผลิต (Bargaining power of supplier)

แม้ว่าในปัจจุบัน อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จะจัดเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทอย่างสูงต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ แต่อุตสาหกรรมนี้ก็ยังคงประสบปัญหาหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างอุตสาหกรรม ได้แก่ โครงสร้างการผลิต โครงสร้างทางเทคโนโลยี และโครงสร้างของระบบสนับสนุน เนื่องจากปัจจุบันระบบการผลิตในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ยังไม่ครบวงจรแบบต่อเนื่องและขาดความเชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิต อีกทั้งวัตถุดิบบางชนิดต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้ผู้ผลิตจากต่างประเทศมีอำนาจต่อรองมาก ในขณะที่ผู้ประกอบการในประเทศก็จำเป็นต้องแบกรับต้นทุนในส่วนนี้ ดังนั้นหากอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่มีการปรับโครงสร้างอย่างจริงจัง อุตสาหกรรมนี้ก็ไม้อาจจะพัฒนาไปได้อีก และมีแนวโน้มที่จะถดถอยลงตามลำดับ รวมถึงอาจมีการย้ายฐานการผลิตออกจากประเทศไทยซึ่งจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมด้วย

### 4. การคุกคามจากผู้ผลิตรายใหม่ (Threat of new entrants)

อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จัดเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเข้ายากแต่ออกง่าย กล่าวคืออุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มีการกีดกันการเข้ามาในตลาดของผู้ผลิตรายใหม่ค่อนข้างสูง เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมหนักที่มีการลงทุนสูงและต้องใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ภัยคุกคามรูปแบบอื่นที่อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ได้รับคือการทะลักเข้ามาของสินค้าจากต่างประเทศที่มีช่องทางที่สามารถจะเจาะเข้ามาในตลาดนี้ได้ตลอดเวลา ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่มีคุณภาพเทียบเท่ากับสินค้าภายในประเทศแต่มีราคาถูกกว่า

### 5. การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute products or services)

ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีราคาสูงและหาซื้อได้ง่าย อีกทั้งมีการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีการผลิตและภาพลักษณ์ของสินค้าอย่างรวดเร็วขึ้นอยู่กับนวัตกรรมของเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ อีกทั้งสินค้านี้ราคาถูกที่เข้ามาจากต่างประเทศก็มีมากขึ้น ทำให้ผู้บริโภคมีตัวเลือกมากขึ้น ทำให้ผู้ผลิตหลายรายได้รับผลกระทบจากสินค้าทดแทนที่ทะลักมาจากต่างประเทศ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า งานบางรายแบกรับภาระไม่ไหวถึงกับต้องปิดกิจการเป็นต้น ซึ่งโครงสร้างของอุตสาหกรรมไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 โครงสร้างอุตสาหกรรมอเล็กทรอนิกส์ (Porter's Five Competitive Force Model)

ปัจจัย	อุตสาหกรรมอเล็กทรอนิกส์
การแข่งขัน (Rivalry)	การแข่งขันรุนแรงเนื่องจาก <ol style="list-style-type: none"> <li>1. อุตสาหกรรมมีผู้ผลิตและผู้จำหน่ายจำนวนมาก</li> <li>2. เน้นการแข่งขันทางด้านราคา</li> </ol>
อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Bargaining power of customers)	ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง สามารถซื้อสินค้าคุณภาพดีแต่ราคาต่ำได้เนื่องจาก <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ผลิตมีกำลังการผลิตส่วนเกิน</li> <li>2. มีสินค้าจากต่างประเทศที่มีราคาถูกมาเป็นทางเลือกในการเลือกซื้อ</li> </ol>
อำนาจต่อรองจากผู้ผลิต (Bargaining power of supplier)	ผู้ผลิตมีอำนาจต่อรองสูง เนื่องจาก <ol style="list-style-type: none"> <li>1. วัตถุดิบบางชนิดต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น ไมโครชิพ</li> <li>2. ระบบ Logistic ต้องใช้บริการจาก Uotsource</li> </ol>
การคุกคามจากผู้ผลิตรายใหม่ (Threat of new entrants)	การคุกคามจากผู้ผลิตรายใหม่ต่ำ เนื่องจากการเข้าและออกจากอุตสาหกรรมทำได้ยากเพราะ <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ต้องใช้เงินลงทุนสูง</li> <li>2. เทคโนโลยี, การวิจัยและพัฒนาสูง</li> <li>3. กำลังการผลิตส่วนเกิน</li> </ol>
การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute products and survices)	สินค้าที่สามารถทดแทนสินค้าอิเล็กทรอนิกส์มีหลากหลายชิ้น เช่น <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สินค้าคุณภาพดีหรือเทียบเท่าที่ทะลักมาจากต่างประเทศซึ่งมีราคาถูกกว่าสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ภายในประเทศ</li> <li>2. PC Pocket สามารถเป็นได้ทั้ง Notebook และ โทรศัพท์มือถือ</li> <li>3. การใช้การติดต่อผ่าน Internet แทนเครื่องมือสื่อสาร ทำให้ยอดขายหน่วยเครื่องมือสื่อสารและอุปกรณ์ต่อยอดมีจำนวนลดลง</li> </ol>

ที่มา : (<http://www.thaigov.go.th>) การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 2.7 สรุปได้ว่าอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทยมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ และเป็นรองต่างชาติในเรื่องของการจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบ คุณภาพของสินค้าและโอกาสในการส่งออก ในส่วนของตลาดภายในประเทศ ผู้ผลิตต้องแข่งขันกับสินค้านำเข้าที่มีราคาถูก ซึ่งวิธีที่รับสินค้าราคาถูกเหล่านี้คือผู้ผลิตต้องเลือกแหล่งผลิตที่มีอัตราค่าแรงงานต่ำ เพื่อที่จะได้ลดต้นทุน นั่นเอง

### วิสัยทัศน์ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

การพัฒนาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว และต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตข้างหน้า (Long Term อย่างน้อย 10 ปีข้างหน้า) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ให้เติบโตต่อไปในทิศทางที่เหมาะสม จากข้อคิดเห็นที่ได้รับจากโครงการศึกษายุทธศาสตร์รายสาขา ของ ปิยะพร เอี่ยมจิตวิวัฒน์ (มีนาคม 2549) ทำให้ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการผลักดันให้วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นมีความเป็นรูปธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่อไปตามกรอบระยะเวลา โดยได้ข้อยุติร่วมในการวางวิสัยทัศน์ร่วม 4 ประการ ซึ่งมีลำดับความสำคัญของวิสัยทัศน์ดังต่อไปนี้

1. ผู้ประกอบการต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีความชำนาญเฉพาะด้านอย่างมืออาชีพให้แก่พนักงาน
2. ผู้ประกอบการจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และสร้างเทคโนโลยีของตนเอง เช่น ร่วมมือกับสถาบัน การศึกษาในการกำหนดหลักสูตรการศึกษาให้ตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรม และการจัดสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ และสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์ทดสอบแห่งชาติที่มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน
3. ผู้ประกอบการควรมีการปรับโครงสร้างการผลิต โดยสร้างความเชื่อมโยงภายในอุตสาหกรรม และมุ่งสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงหรือการผลิตชิ้นส่วนหลักที่สำคัญมากขึ้น
4. องค์กรต้องมีมาตรการในการพัฒนาด้านการตลาดและการสนับสนุนการสร้างชื่อเครื่องหมายการค้าของไทย เช่น การพัฒนาตลาดเชิงรุก โดยเน้นการเผยแพร่สินค้าในต่างประเทศ และการเจาะเข้าถึงผู้ซื้อโดยตรง โดยเฉพาะตลาดใหม่ๆ เช่น ตะวันออกกลาง เอเชียใต้ และแอฟริกา เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริกุล จงธนสารสมบัติ และคณะ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และวิเคราะห์ระดับศักยภาพในการแข่งขันว่าผลิตภัณฑ์ใดมีศักยภาพในการแข่งขันที่ดีในการส่งออกหรือมีความสามารถในการแข่งขันเฉพาะในประเทศ ผลการศึกษาพบว่าผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพในการแข่งขันเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทที่ใช้ในครัวเรือน, ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในอุตสาหกรรม และชิ้นส่วนประกอบ ซึ่งอุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์โดยเฉพาะแผงวงจรไฟฟ้า, ตลับลูกปืนอิเล็กทรอนิกส์และแผ่นวงจรพิมพ์มีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดส่งออกค่อนข้างสูงเพราะการผลิตเน้นการใช้แรงงานเป็นหลัก โดยที่ประเทศไทยยังคงได้เปรียบในเรื่องค่าจ้างแรงงานอยู่ คณะผู้วิจัยยังได้ทำการเปรียบเทียบค่า RCA ในผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ของไทยกับมาเลเซีย เนื่องจากมาเลเซียเป็นคู่แข่งที่สำคัญในแต่ละตลาด ผลปรากฏว่าในช่วงปี 2531 – 2535 มีสินค้าเพียง 7 รายการที่ประเทศไทยมีค่า RCA มากกว่ามาเลเซีย ได้แก่ พัดลมไฟฟ้า, ตู้เย็น, สายไฟฟ้าและสายเคเบิล, มอเตอร์ไฟฟ้า, เครื่องคำนวณอิเล็กทรอนิกส์, ตลับลูกปืนอิเล็กทรอนิกส์ และเดอบไมโครเวฟ แม้ว่างานวิจัยของศิริกุลจะทำการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันกับประเทศคู่แข่งที่สำคัญ คือ มาเลเซีย แต่ในปัจจุบันอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ได้มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในประเทศต่างๆ ซึ่งทำให้ไทยต้องเผชิญกับคู่แข่งที่สำคัญมากขึ้น ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ได้ทำการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยกับประเทศคู่แข่งที่สำคัญต่างๆ เพิ่มมากขึ้น

นฤมิตร ศันตวิษยะ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษาบริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัย 13 ด้านที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 47 คนในบริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามหลายตัวเลือก สำหรับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลแบบสอบถามมาตรฐานค่าเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคต และแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้แก่ค่าจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 ผลการศึกษาความสามารถในการแข่งขันของบริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาจากความคิดเห็นในปัจจุบันของผู้บริหารทุกระดับต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทั้ง 13 ปัจจัยในภาพรวมพบว่า องค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ ) และเมื่อพิจารณาแยกระดับชั้นของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง มีความเห็นว่า องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ,  $\bar{X} = 3.57$ ) ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างจากผู้บริหารระดับสูงที่มีความเห็นว่า องค์กรมีความสามารถใจ

การแข่งขันอยู่ในระดับสูงมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาถึงความคาดหวังในอนาคตของผู้บริหารในทุกระดับ ต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร พบว่า ผู้บริหารทุกระดับมีความคาดหวังในการนำปัจจัยทั้ง 13 ด้าน ไปใช้ในอนาคตระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.29$ ) โดยผู้บริหารระดับต้นและระดับสูง ( $\bar{X} = 4.31$ ,  $\bar{X} = 4.80$ ) ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างจากผู้บริหารระดับกลางที่มีความคิดเห็นเพียง ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) เท่านั้น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในปัจจุบันปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{X} = 4.03$ ) และปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน/ผลตอบแทน/แรงจูงใจ เป็นอันดับสุดท้าย ( $\bar{X} = 3.37$ ) ส่วนในอนาคต พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้ากลับเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{X} = 4.76$ ) ในทั้ง 2 ปัจจัย

ทิพย์สุคนธ์ มุสิกข์พันธ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัย 13 ประการที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 406 คน ในกลุ่มธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามหลายตัวเลือก สำหรับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามมาตรฐานค่าเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคต และแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้แก่ค่าจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 ผลการศึกษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า โดยศึกษาจากความคิดเห็นในปัจจุบันของผู้บริหารทุกระดับต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทั้ง 13 ปัจจัยในภาพรวมพบว่า องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในปัจจุบันปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{X} = 4.27$ )

ภาณุวัฒน์ ถวิลการ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ของผู้บริหารที่มีตำแหน่งต่างกัน และศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามหลายตัวเลือก และแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้แก่ค่าจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน One-Way-ANOVA และ t-test ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารมีความเห็นว่าธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมาก

( $\bar{X} = 3.99$ ) โดยที่ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางมีระดับความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันที่แตกต่างกับผู้บริหารระดับสูง ในด้านของปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารด้านตำแหน่งงาน ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออกในภาพรวม ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยผู้บริหารระดับสูงมีระดับความคิดเห็นว่าธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมาก มากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น

วรรณฯ หยวท้าว (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบ การรับรู้และการมีส่วนร่วมของพนักงานระดับปฏิบัติการในการลดการสูญเสียเปล่าในกระบวนการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีผลต่อการรับรู้ความสูญเสียเปล่าและการมีส่วนร่วมในการลดความสูญเสียเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 411 คน โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงและมีอายุอยู่ในช่วง 20-25 ปี และไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับความสูญเสียเปล่าในกระบวนการผลิตมาก่อน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.910 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ SPSS 11.5 for Windows ในการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ Two-Way ANOVA เพื่อหาความแตกต่างของระดับการรับรู้ความสูญเสียเปล่าและระดับการมีส่วนร่วมในการลดความสูญเสียเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับการรับรู้ในกระบวนการผลิตไม่แตกต่างกันแต่พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระดับการศึกษา การฝึกอบรมหรือแผนกที่ทำงานต่างกัน มีระดับการรับรู้การสูญเสียเปล่าในกระบวนการผลิตแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้มุ่งทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

##### 3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับต่างๆ ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 2,671 คน จาก 24 โรงงาน (จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2549)

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

เป็นผู้บริหารที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากประชากรซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป จำนวน 2,671 คน จากอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จาก 24 โรงงาน โดยขนาดตัวอย่างคำนวณจากสูตรของ Yamane (อ้างในศรวณีย์ ศรีประพันธ์. 2549 : 51)

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

เมื่อ  $n$  คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

$N$  คือ จำนวนประชากรทั้งหมด

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$E$  คือ ค่าความคลาดเคลื่อนจากค่าจริงของประชากร กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0.5

จากการคำนวณตามสูตรของ Yamane เมื่อแทนค่าในสูตร

$$n = \frac{2,671}{1 + (2,671 * 0.05^2)} = 348$$

ดังนั้นจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม  
โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เท่ากับ 348 คน

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ  
ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน และ หน่วยงานต้นสังกัด  
จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถ  
ในการแข่งขันของบริษัท จำนวน 63 ข้อ โดยลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วน  
ประมาณค่าของ Likert's scale แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉยๆ ไม่เห็นด้วย  
และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### 3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ วารสาร สื่อ  
สิ่งพิมพ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดนิยามเป็นขอบเขตเนื้อหาและเป็น  
โครงสร้างของเครื่องมือ

3.3.3 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อ  
ความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาจากแนวคิดของ ทิพย์สุคนธ์ มุสิกพันธ์ (2548) ที่ได้ศึกษา  
เกี่ยวกับ “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆของธุรกิจผลิตเหล็กและ  
เหล็กกล้า” เพื่อศึกษาถึงปัจจัย 13 ด้าน ที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของผลิตเหล็กและ  
เหล็กกล้ามาใช้เป็นแนวทางสร้างแบบสอบถามในงานวิจัย ครั้งนี้

3.3.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งงานไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำมาใช้จะต้องมีการ  
ปรับแก้เพิ่มเติมให้เหมาะสมกับบริบทของงานวิจัย และต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องของ  
แบบทดสอบให้มีความเหมาะสม

3.3.5 นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้รับการแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และภาษาที่ใช้แล้วนำมาปรับปรุง แก้ไข

ตารางที่ 3.1 แสดงรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
1. ผศ. ฉกาจ ราชนบุรี	หัวหน้าภาควิชาภาควิชาภาษา และสังคม	คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2. อ. ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุติกุล	อาจารย์ประจำภาควิชาภาษา และสังคม	คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3. คุณสุเทพ ชื่อสกุล โชคชัย	Financial Manager	บริษัท โรห์ม แอนด์ ฮาส เคมีคัล (ประเทศไทย) จำกัด
4. คุณธรรมบุญ เหลือบริบูรณ์	Deputy Section Manager	บริษัท พีซีทีที จำกัด (โรงงาน สาขาอยุธยา)
5. คุณสุชากร รักย์เกริกก้อง	ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและธุรการ	บริษัท พีซีทีที จำกัด (โรงงาน สาขาอยุธยา)

3.3.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและภาษาแล้ว เสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง เพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะค้นหาข้อมูลโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบคือ

#### 3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

3.4.1.1 ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับต่างๆของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 400 คน ซึ่งเกินขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ เพื่อเผื่อการไม่ตอบกลับคืนและไม่สมบูรณ์ครบถ้วนในการไม่ว่ากรณิดังข้างต้น อีกทั้งยังมีให้คัดเปลี่ยนชื่อ และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ตอบแบบสอบถาม โดยจัดส่งทางไปรษณีย์ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว พร้อมด้วยหนังสือราชการจากหน่วยบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามแล้ว ตอบกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์

3.4.1.2 หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ในการที่จะนำมาใช้ประโยชน์ได้

3.4.1.3 นำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ไปวิเคราะห์ผล

### 3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการ ค้นคว้า รวบรวม จากงานวิจัย วารสาร เอกสารการสัมมนา สถิติในรายงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชนเพื่อเป็นส่วนประกอบใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) ตามขั้นตอนดังนี้

3.5.1 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด

3.5.2 นำข้อมูลลักษณะทั่วไปที่รวบรวมจากแบบสอบถาม มาจัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัดของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาเพื่อทำการ วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล โดยนำข้อมูลมาหาค่าร้อยละ (Percentage) และการแจกแจงความถี่

3.5.3 นำแบบความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรวัดตามแบบของ Likert Scale (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 107) จำแนกออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉยๆ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำมาเปรียบเทียบเพื่อแปลความหมายกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้โดยมีข้อความเชิงบวกมาตรวจให้คะแนนคำตอบแต่ละข้อตามเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางที่ 3.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การให้คะแนนของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เฉยๆ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ที่มา : พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543 : 107-108)

ในการแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่คำนวณได้ แสดงดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 การแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน
1.00 - 1.49	น้อยที่สุด
1.50 - 2.49	น้อย
2.50 - 3.49	ปานกลาง
3.50 - 4.49	มาก
4.50 - 5.00	มากที่สุด

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541) เป็นต้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่าการตีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันไม่แตกต่างกันมาก

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกันมาก

3.5.4 ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยแบ่งวิเคราะห์ตามเพศของผู้บริหาร อันได้แก่ ผู้บริหารเพศชาย และเพศหญิง โดยใช้การวิเคราะห์ Independent t-test

3.5.5 ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยแบ่งตามอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัด โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

ตารางที่ 3.4 แสดงสมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 : ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้	
สมมติฐานที่ 1.1 : ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน	t-test
สมมติฐานที่ 1.2 : ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน	One-way ANOVA
สมมติฐานที่ 1.3 : ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน	One-way ANOVA

## ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1.4 : ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน	One-way ANOVA
สมมติฐานที่ 1.5 : ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน	One-way ANOVA
สมมติฐานที่ 1.6 : ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน	One-way ANOVA

## 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่นำมาใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ

## 3.6.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา ( Descriptive Analytical Statistics )

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.6.1.1 ค่าร้อยละ ( Percentage ) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาในการทำงานทั้งหมด

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลแต่ละข้อ} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \quad (3.2)$$

3.6.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( Arithmetic Mean ) ใช้วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับคุณภาพการผลิต โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็นชั้นคะแนน (Group data) (พวงรัตน์ ทีวีรัตน์.2543 : 137)

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

เมื่อ  $\bar{X}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มประชากร  
 $X$  หมายถึง คะแนนของแต่ละคน  
 $n$  หมายถึง จำนวนประชากรทั้งหมด

3.6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิต เพื่อแสดงลักษณะการกระจายในแต่ละข้อ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร( สิริชัย พวงษ์วิชัย.2544 )

$$SD. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3.4)$$

เมื่อ  $S.D.$  หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง  
 $X$  หมายถึง คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง  
 $n$  หมายถึง จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

### 3.6.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน ( Inferential Statistics )

เป็นสถิติที่ใช้วิเคราะห์ถึงลักษณะของตัวแปรต้นที่มีผลต่อตัวแปรตาม โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวน ดังนี้

#### 3.6.2.1 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเลขคณิตด้วยสถิติ (Independent t-test) ใช้ทดสอบสมมติฐานวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1.1 : ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน ให้ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรต้น 2 กลุ่ม (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540 : 162-163)

1. เปลี่ยนสมมติฐานวิจัยเป็นสมมติฐานสถิติ
2. สมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ

$H_0$ :  $\mu_1 = \mu_2$  หรือค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ :  $\mu_1 \neq \mu_2$  หรือค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 แตกต่างกัน

3. สถิติที่ใช้ทดสอบ

กรณีที่ 1 เมื่อ  $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อธิบายความให้ชัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}} \quad (3.5)$$

เมื่อ

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \quad (3.6)$$

$$S_i^2 = \frac{\sum x_i^2 - \frac{(\sum x_i)^2}{n}}{n_i - 1} \quad (3.7)$$

กรณีที่ 2 เมื่อ  $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}} \quad (3.8)$$

โดยมี

$$df, v = \frac{\left[ \frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\left[ \frac{S_1^2}{n_1} \right]^2 \frac{1}{n_1 - 1} + \left[ \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2 \frac{1}{n_2 - 1}} \quad (3.9)$$

#### 4. การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha = 0.05$  และ  $0.1$

ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $t$  จากตารางที่  $df = n_1 + n_2 - 2$  หรือ  $V$  หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p-value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $t$  มากกว่าค่า  $t$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p-value มีค่าน้อยกว่า  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  นั่นคือยอมรับว่า  $\mu_1 \neq \mu_2$  หรือค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $t$  จากตารางที่  $df = n_1 + n_2 - 2$  หรือ  $V$  แล้วแต่กรณี หรือ ถ้ามีค่า p-value มากกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  นั่นคือยอมรับว่า  $\mu_1 = \mu_2$  หรือค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1 และ 2 ไม่แตกต่างกันทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทดสอบ  $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

การที่จะเลือกใช้สูตรกรณีที่ 1 หรือ 2 นั้น จำเป็นต้องทดสอบว่า  $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$  หรือไม่ โดยทำการทดสอบโดยใช้ F-test ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

สมมติฐานสถิติ  $H_0 : \sigma_1^2 = \sigma_2^2$

$H_1 : \sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{S_1^2}{S_2^2} \text{ เมื่อ } S_1 > S_2, \quad df = (n_1 - 1), (n_2 - 1) \quad (3.10)$$

หรือ 
$$F = \frac{S_2^2}{S_1^2} \text{ เมื่อ } S_2 > S_1, \quad df = (n_2 - 1), (n_1 - 1) \quad (3.11)$$

การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha = 0.05$  และ  $0.1$

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเทียบกับค่า F จากตารางที่  $df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$  หรือ  $df = (n_2 - 1), (n_1 - 1)$  แล้วแต่กรณี จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  นั่นคือยอมรับว่า  $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเทียบกับค่า F จากตารางที่  $df = (n_1 - 1), (n_2 - 1)$  หรือ  $df = (n_2 - 1), (n_1 - 1)$  แล้วแต่กรณี จะยอมรับ  $H_0$  นั่นคือยอมรับว่า  $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

### 3.6.2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

เป็นการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้ทดสอบ สมมติฐานวิจัยดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1.2 :** ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.3 :** ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.4 :** ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่เชิงพาณิชย์ด้านการค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่เชิงพาณิชย์ด้านการค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่เชิงพาณิชย์ด้านการค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่เชิงพาณิชย์ด้านการค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่เชิงพาณิชย์ด้านการค้า

สมมติฐานที่ 1.5 : ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกัน ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 : ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรต้นมากกว่า 2 กลุ่ม (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 116)

โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

1. เปลี่ยนสมมติฐานวิจัยเป็นสมมติฐานสถิติ
2. สมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบโดยวิธี One-way ANOVA คือ

$H_0$  : ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร  $k$  กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกัน

หรือ

$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$

$H_1 : \mu_i \neq \mu_j$  เมื่อ  $i \neq j; i, j = 1, 2, \dots, k$

3. สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

(3.12)

วิธีวิเคราะห์ค่าต่างๆ แสดงในตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA

Source of Variation	Degree of freedom	Sum Square	Mean Square	F
Between Groups	$k - 1$	$SS_b = \sum_{j=1}^k \frac{T_j^2}{n_j} - \frac{T^2}{n}$	$MS_b = \frac{SS_b}{k - 1}$	$F = \frac{MS_b}{MS_w}$
Within Group	$n - k$	$SS_w = SS_T - SS_b$	$MS_w = \frac{SS_w}{n - k}$	
Total	$n - 1$	$SS_T = \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^{n_j} x_{ij}^2 - \frac{T^2}{n}$		

เมื่อ $k$	คือ จำนวนประชากร
$n$	คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
$n_i$	คือ ขนาดตัวอย่างของประชากรที่ $i$
$x_{ij}$	คือ คะแนนของตัวอย่างที่ $j$ ของประชากรที่ $i$
$T_j$	คือ ผลรวมของคะแนนทุกตัวในกลุ่มตัวอย่างที่ $j$
$T$	คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

### การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha = 0.05$  และ  $0.1$

ถ้าค่า  $F$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $F$  จากตารางที่  $df = (k-1), (n-k)$  หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า  $p$ -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $F$  มากกว่าค่า  $F$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$ -value มีค่าน้อยกว่า  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  นั่นคือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า  $F$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $F$  จากตารางที่  $df = (k-1), (n-k)$  หรือ ถ้ามีค่า  $p$ -value มากกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  นั่นคือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร  $k$  กลุ่มไม่แตกต่างกัน

#### 3.6.2.3 Least – Significant Different (LSD)

ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่กรณีที่ใช้  $F$ -test ในการวิเคราะห์ One-way ANOVA มีนัยสำคัญ โดยมีขั้นตอนการคำนวณดังนี้  
กำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha = 0.05$  และ  $0.01$

คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$LSD = t_{\frac{\alpha}{2}, (n-k)} \sqrt{MS_w \left( \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)} \quad (3.13)$$

เมื่อ  $t_{\frac{\alpha}{2}, n-k}$  คือ ค่าที่ได้จากตาราง  $t$  ที่  $df = n - k$  ที่  $\frac{\alpha}{2}$

$n_i$  คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่  $i$

$n_j$  คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่  $j$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับครูใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

คำนวณค่า  $|x_i - x_j|$  เมื่อ  $i \neq j ; i, j = 1, 2, \dots, k$   
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อ  $\bar{X}_i$  คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่  $i$

$\bar{X}_j$  คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่  $j$

### การตัดสินใจ

ถ้าค่า  $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า  $|\bar{x}_i - \bar{x}_j|$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญหรือไม่แตกต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับต่างๆ ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 400 คน โดยเมื่อได้รับแบบสอบถามคืนกลับมาแล้วผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามปรากฏว่ามีแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 348 คน คิดเป็นร้อยละ 87.0 ของขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอ โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร

### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูล โดยสมบูรณ์ได้จำนวน 348 คน ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัด ได้ผลดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารกลุ่มตัวอย่าง

	ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	150	43.10
	หญิง	198	56.90
	รวม	348	100.00
2. อายุ	ไม่เกิน 25 ปี	19	5.46
	มากกว่า 25 - 34 ปี	187	53.74
	มากกว่า 34 - 44 ปี	119	34.20
	มากกว่า 44 ปี	23	6.60
	รวม	348	100.00
3. ระดับการศึกษา สูงสุด	ต่ำกว่าปริญญาตรี	20	5.75
	ปริญญาตรี	264	75.86
	ปริญญาโท	57	16.38
	ปริญญาเอก	7	2.01
	รวม	348	100.00
4. ตำแหน่งงาน	ผู้บริหารระดับต้น	225	64.66
	ผู้บริหารระดับกลาง	90	25.86
	ผู้บริหารระดับสูง	33	9.48
	รวม	348	100.00
5. อายุงานในตำแหน่ง ปัจจุบัน	ต่ำกว่า 3 ปี	65	18.68
	มากกว่า 3 - 5 ปี	119	34.20
	มากกว่า 5 - 8 ปี	109	31.32
	มากกว่า 8 ปี	55	15.80
	รวม	348	100.00
6. หน่วยงานต้นสังกัด	ฝ่ายบัญชี/การเงิน/ ตรวจสอบ / คลังสินค้า	57	16.38
	ฝ่ายการตลาด/การขาย/ จัดซื้อวัตถุดิบ	68	19.54
	ฝ่ายโรงงาน(ผลิต/ปฏิบัติการ)/ฝ่ายวิศวกรรม/ซ่อมบำรุง	173	49.71
	ฝ่ายการวิจัยและพัฒนา/ฝ่ายHR./ฝ่าย I.T.	50	14.37
	รวม	348	100.00

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับต่างๆในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมวังโจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำนวนทั้งสิ้น 348 คนได้ดังนี้ที่ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 1. เพศ

ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 198 คน คิดเป็นร้อยละ 56.90 และเป็นเพศชาย 150 คน คิดเป็น 43.10

### 2. อายุ

ผู้บริหารส่วนใหญ่มี อายุ อยู่ในช่วงมากกว่า 25-34 ปี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 187 คน คิดเป็นร้อยละ 53.74 รองลงมาคือพนักงานที่มีอายุมากกว่า 34-44 ปี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 119 คน คิดเป็นร้อยละ 34.20 ช่วงอายุมากกว่า 44 ปี ขึ้นไปมีจำนวนทั้งสิ้น 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.60 และช่วงอายุไม่เกิน 25 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.46

### 3. ระดับการศึกษาสูงสุด

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 264 คน คิดเป็นร้อยละ 75.86 รองลงมาคือระดับปริญญาโท โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 57 คน คิดเป็นร้อยละ 16.38 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.75 และระดับปริญญาเอก โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.01

### 4. ตำแหน่งงาน

ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับต้น โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 225 คน คิดเป็นร้อยละ 64.66 รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับกลาง โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 90 คน คิดเป็นร้อยละ 25.86 และผู้บริหารระดับสูง โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.48

### 5. อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน มากกว่า 3 – 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 119 คน คิดเป็นร้อยละ 34.20 รองลงมาคือ พนักงานที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 5 – 8 ปี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 109 คน คิดเป็นร้อยละ 31.32 พนักงานที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 65 คน คิดเป็นร้อยละ 18.68 และพนักงานที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 55 คน คิดเป็นร้อยละ 15.80

### 6. หน่วยงานต้นสังกัด

ผู้บริหารส่วนใหญ่สังกัดฝ่ายโรงงาน(ผลิต/ ปฏิบัติการ)/ฝ่ายวิศวกรรม/ ซ่อมบำรุง โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 173 คน คิดเป็นร้อยละ 49.71 รองลงมาคือ ฝ่ายการตลาด/การขาย/ จัดซื้อวัตถุดิบ โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 68 คน คิดเป็นร้อยละ 19.54 ฝ่ายบัญชี/การเงิน/ ตรวจสอบ / คลังสินค้า โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 57 คน คิดเป็นร้อยละ 16.38 และอันดับสุดท้ายคือ ฝ่ายการวิจัยและพัฒนา/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 50 คน คิดเป็นร้อยละ 14.37

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น มิอนุญาตให้นำไปเผยแพร่ในวงกว้างโดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูลโดยสมบูรณ์ได้จำนวน 348 คน เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหาร ซึ่งเป็นการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ผลดังต่อไปนี้

### 4.2.1 ด้านวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย มีดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย	n = 348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ที่ถูกต้องและเหมาะสมตามสถานะแวดล้อมการแข่งขัน มีส่วนช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ	4.24	0.476	มาก	2
2.การสื่อสารวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ให้เป็นที่เข้าใจและรับรู้ของบุคลากรทุกฝ่าย ช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ	3.88	0.558	มาก	3
3.การกำหนดแผนงานในแต่ละหน่วยงานควรกำหนดให้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ	4.41	0.542	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.17	0.465	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้

ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.17 และผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.465 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** ปัจจัยเรื่องการกำหนดแผนงานในแต่ละหน่วยงานควรกำหนดให้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.41 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.542

**ลำดับที่ 2** ปัจจัยเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ที่ถูกต้องและเหมาะสมตามสถานะแวดล้อมการแข่งขัน มีส่วนช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.24 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.476

**ลำดับที่ 3** ปัจจัยเรื่องการสื่อสารวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ให้เป็นที่เข้าใจและรับรู้ของบุคลากรทุกฝ่าย ช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.88 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.558

#### 4.2.2 ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านกลยุทธ์การแข่งขันมีดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	n = 348		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การสร้างกลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาสามารถทำให้การดำเนินกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงสุด	4.09	0.540	มาก	2
2.แผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้การดำเนินกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงสุด	4.48	0.560	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.29	0.534	มาก	

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.29 และผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.534 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้การดำเนินกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงสุดอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.48 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.560

ลำดับที่ 2 ปัจจัยเรื่องการสร้างกลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาสามารถทำให้การดำเนินกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงสุด อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.09 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.540 หักดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.2.3 ด้านโครงสร้างองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านโครงสร้างองค์กรมีดังนี้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้าน โครงสร้าง องค์กร

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านโครงสร้างองค์กร	n = 348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การสร้างความชัดเจนทางด้าน โครงสร้างองค์กรให้เป็นที่เข้าใจ ของทุกฝ่าย ทำให้ง่ายต่อการปรับเปลี่ยนและวางแผนการบริหารองค์กร	3.68	0.651	มาก	3
2.โครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง	4.00	0.830	มาก	1
3.การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเล็กลงและการกำหนดสาย การบังคับบัญชาให้เป็นแบบแนวนอน (Flat Organization) ทำให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารองค์กร / การติดต่อ สื่อสารภายใน องค์กรเป็นไปได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว	3.55	1.095	มาก	4
4.นโยบายการกระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจกับ ผู้ปฏิบัติงาน สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	3.91	0.775	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.79	0.702	มาก	

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้าน โครงสร้าง องค์กรที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับ ความสำคัญของปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย รวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณา จากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.702 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้าน โครงสร้าง องค์กร เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ไม่วารณใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 1** ปัจจัยเรื่องโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาดังต่อไปนี้ อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.00 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.830

**ลำดับที่ 2** ปัจจัยเรื่องนโยบายการกระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจกับผู้บริหาร สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.91 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.775

**ลำดับที่ 3** ปัจจัยเรื่องการสร้างทัศนคติทางด้านการสร้างองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ทำให้ง่ายต่อการปรับเปลี่ยนและวางแผนการบริหารองค์กรอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.68 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.651

**ลำดับที่ 4** ปัจจัยเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเล็กลงและการกำหนดสายการบังคับบัญชาให้เป็นแบบแนวราบ (Flat Organization) ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารองค์กร / การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปได้อย่างสะดวกและรวดเร็วอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.55 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.095

#### 4.2.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวัฒนธรรมองค์กรมีดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านวัฒนธรรมองค์กร	n = 348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางด้านธุรกิจและส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.19	0.542	มาก	2
2.การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	4.79	0.456	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.49	0.438	มาก	

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.49 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.438 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านวัฒนธรรมองค์กร เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องการให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.79 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.456

ลำดับที่ 2 ปัจจัยเรื่องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางด้านธุรกิจและส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.19 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.542

ไม่วารณใดท่งสิ้น อึกท่งห่ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.2.5 ด้านบรรยากาศการทำงาน / ผลตอบแทน / แรงจูงใจ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านบรรยากาศการทำงาน / ผลตอบแทน / แรงจูงใจ มีดังนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ	n=348		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การสร้างบรรยากาศ / สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน	4.77	0.440	มากที่สุด	1
2.การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างแผนก สามารถช่วยให้กระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนสะดวกและรวดเร็วขึ้น	4.43	0.582	มาก	2
3.ระบบการจ่ายผลตอบแทนที่เน้นผลงาน (Performance Based Pay) มีส่วนช่วยให้พนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	4.08	0.561	มาก	4
4.การสร้างความชัดเจนในการวางแผน และกำหนดโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน (Career Path) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้พนักงานเกิดแรงผลักดันในการทำงานให้บรรลุไปตามเป้าหมายขององค์กร	4.39	0.555	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	4.26	0.750	มาก	

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจในภาพรวม อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.26 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.750 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** ปัจจัยเรื่องการสร้างบรรยากาศ / สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.77 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.440

**ลำดับที่ 2** ปัจจัยเรื่องการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างแผนก สามารถช่วยให้กระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนสะดวกและรวดเร็วขึ้น อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.43 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.582

**ลำดับที่ 3** ปัจจัยเรื่องการสร้างความชัดเจนในการวางแผน และกำหนดโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน (Career / Path) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้พนักงานเกิดแรงผลักดันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.39 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.555

**ลำดับที่ 4** ปัจจัยเรื่องระบบการจ่ายผลตอบแทนที่เน้นผลงาน (Performance Based Pay) มีส่วนช่วยให้พนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพในการทำงานอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.08 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.561

#### 4.2.6 ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ มีดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	n=348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การให้ความสำคัญกับการสร้างภาวะผู้นำในแต่ละทีมงานสามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	3.90	0.499	มาก	2
2.การจัดตั้งหรือรวมทีมงานจากฝ่ายต่างๆ (Cross Functional Team) เพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างฝ่ายจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	4.01	0.480	มาก	1
3.การจัดตั้งทีมงานในระดับปฏิบัติการเพื่อให้มีอำนาจเต็มในการตัดสินใจดำเนินการด้านต่างๆ (Self-managing Team)สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	3.14	1.019	ปานกลาง	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.68	0.568	มาก	

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.68 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.568 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องการจัดตั้งหรือรวมทีมงานจากฝ่ายต่างๆ (Cross Functional Team) เพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างฝ่ายจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.01 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.480

เอกสารนี้เป็น **ลำดับที่ 2** ปัจจัยเรื่องการให้ความสำคัญกับการสร้างภาวะผู้นำในแต่ละทีมงานสามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่ง

มีค่าเท่ากับ 3.90 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.499

ลำดับที่ 3 ปัจจัยเรื่องการจัดตั้งทีมงานในระดับปฏิบัติการเพื่อให้มีอำนาจเต็มในการตัดสินใจดำเนินการด้านต่างๆ (Self-managing Team) สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.14 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.019

#### 4.2.7 ด้านคุณภาพและการควบคุม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านคุณภาพและการควบคุม มีดังนี้

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านคุณภาพและการควบคุม

ความสามารถในการแข่งขันด้านคุณภาพและการควบคุม	n=348		ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของตลาดในทุกระดับชั้น สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	4.22	0.512	มาก	5
2.การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการปรับปรุงด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	4.49	0.550	มาก	1
3.การนำเครื่องมือในการจัดการด้านคุณภาพ อาทิเช่น การจัดการคุณภาพโดยองค์รวม (TQM), ISO, QCC มาใช้จะช่วยให้ความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น	4.47	0.599	มาก	2
4.การให้ความสำคัญกับการตรวจสอบและติดตามกลยุทธ์ของกลุ่ม สามารถช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน	3.97	0.768	มาก	7
5.การควบคุมคุณภาพด้วยเครื่องมือทางสถิติ เช่น Balance Score Card, SPC, CpK สามารถทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.670	มาก	3

## ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านคุณภาพและการควบคุม	n=348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
6.การตรวจสอบ และประเมินผลการเรียนรู้ของพนักงาน จะ ทำให้องค์กรทราบถึงขีดความสามารถของพนักงานและทำ ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.05	0.392	มาก	6
7.การตรวจสอบ และประเมินผลการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า, ผู้ถือหุ้นและพนักงาน ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจ และข้อบกพร่องขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนา	4.26	0.520	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	4.26	0.750	มาก	

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านคุณภาพและการควบคุมที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านคุณภาพและการควบคุม อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.26 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.750 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านคุณภาพและการควบคุม เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องการให้ความสำคัญกับการพัฒนา และการปรับปรุงด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.49 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.550

ลำดับที่ 2 ปัจจัยเรื่องการนำเครื่องมือในการจัดการด้านคุณภาพ อาทิเช่น การจัดการคุณภาพโดยองค์กรรวม (TQM), ISO, QCC มาใช้จะช่วยให้ความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.47 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.599

ลำดับที่ 3 ปัจจัยเรื่องการควบคุมคุณภาพด้วยเครื่องมือทางสถิติ เช่น Balance Score Card, SPC, CpK สามารถทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับความสำคัญมากโดย

พิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.36 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.670

**ลำดับที่ 4** ปัจจัยเรื่องการตรวจสอบ และประเมินผลการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า, ผู้ถือหุ้น และพนักงาน ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจและข้อบกพร่องขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.26 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.520

**ลำดับที่ 5** ปัจจัยเรื่องการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของตลาดในทุกระดับชั้น สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.22 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.512

**ลำดับที่ 6** ปัจจัยเรื่องการตรวจสอบ และประเมินผลการเรียนรู้ของพนักงาน จะทำให้องค์กรทราบถึงขีดความสามารถของพนักงานและทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.05 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.392

**ลำดับที่ 7** ปัจจัยเรื่องการให้ความสำคัญกับการตรวจสอบและติดตามกลยุทธ์ของกลุ่ม สามารถช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.97 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.768

#### 4.2.8 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและ ลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	n = 348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่ใช้ในการดำเนินงานให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ	3.76	0.666	มาก	2
2.ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่สามารถส่งผ่าน และรับข้อมูลที่ทันสมัยระหว่างหน่วยงาน ได้อย่างถูกต้องและทันเวลามีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ	4.21	0.557	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.98	0.520	มาก	

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.520 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่สามารถส่งผ่าน และรับข้อมูลที่ทันสมัยระหว่างหน่วยงาน ได้อย่างถูกต้องและทันเวลามีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.21 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.557

ลำดับที่ 2 ปัจจัยเรื่องการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่ใช้ในการดำเนินงานให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.76 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.666

#### 4.2.9 ด้านการตลาด

ผลการวิเคราะห์การให้ข้อมูลระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตลาดมีดังนี้

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการตลาด

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านการตลาด	n = 348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การสร้างภาพลักษณ์องค์กร / ภาพลักษณ์แห่งตรา (Corporate / Brand Image) มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ	4.52	0.642	มากที่สุด	2
2.การตั้งราคาสินค้า / บริการ ได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ยอมรับของลูกค้ามีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ	4.22	0.578	มาก	4
3.การกำหนดมาตรฐานการส่งมอบสินค้า / บริการ และสามารถปฏิบัติตามมาตรฐาน ได้อย่างสอดคล้องต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ	4.67	0.611	มากที่สุด	1
4.การสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้า / บริการ ได้อย่างสะดวก จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ	3.79	0.552	มาก	6
5.การส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นอย่างดี จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ	4.13	0.487	มาก	5
6.การนำระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) มาใช้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการตลาด โดยสามารถรักษาลูกค้าเดิมและสามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาสนใจสินค้าและบริการ ได้ในเวลาเดียวกัน	4.26	0.770	มาก	3
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.26</b>	<b>0.548</b>	<b>มาก</b>	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคม

อุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการตลาดอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.26 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.548 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านการตลาดเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** ปัจจัยเรื่องการกำหนดมาตรฐานการส่งมอบสินค้า / บริการ และสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานได้อย่างสอดคล้องต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.67 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.611

**ลำดับที่ 2** ปัจจัยเรื่องการสร้างภาพลักษณ์องค์กร / ภาพลักษณ์แห่งตรา (Corporate / Brand Image) มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.52 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.642

**ลำดับที่ 3** ปัจจัยเรื่องการนำระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) มาใช้ สามารถสร้างความได้เปรียบทางการตลาด โดยสามารถรักษาลูกค้าเดิมและสามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาสนใจสินค้าและบริการ ได้ในเวลาเดียวกัน อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.26 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.770

**ลำดับที่ 4** ปัจจัยเรื่องการตั้งราคาสินค้า / บริการ ได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ยอมรับของลูกค้า มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.22 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.578

**ลำดับที่ 5** ปัจจัยเรื่องการส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นอย่างดี จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.13 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.487

**ลำดับที่ 6** ปัจจัยการสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้า / บริการ ได้อย่างสะดวก จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.552

#### 4.2.10 ด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีดังนี้

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	n=348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การให้ความสำคัญและจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับภาวะตลาด จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ	4.19	0.525	มาก	2
2.การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และแนวคิดใหม่ๆ จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางนวัตกรรม	3.33	0.843	ปานกลาง	3
3.การพัฒนาผลิตภัณฑ์และความคิดใหม่ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	4.49	0.660	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.00	0.476	มาก	

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.00 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.476 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์และความคิดใหม่ๆให้ตรงกับความต้องการของ ลูกค้าจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจาก ค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.49 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.660

ลำดับที่ 2 ปัจจัยเรื่องการให้ความสำคัญและจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนา อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับภาวะตลาด จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ ธุรกิจอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.19 ซึ่งพบว่าผู้บริหาร แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.525

ลำดับที่ 3 ปัจจัยเรื่องการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ และแนวคิดใหม่ๆ จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางนวัตกรรมอยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.33 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.843

#### 4.2.11 ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการ แข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัด พระนครศรีอยุธยา ในด้านการบริหารการเงินและต้นทุน มีดังนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและ ลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้าน การบริหารการเงินและต้นทุน

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	n=348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.อัตราการเจริญเติบโตของรายได้สามารถใช้เป็นตัวชี้วัด ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้	3.23	0.895	ปานกลาง	3
2.การเพิ่มขีดความสามารถในการปรับลดต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่ง จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	3.49	1.034	ปานกลาง	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
แม้ว่ากรณีใดๆก็ตาม อีกทั้งห้ามมีเหตุเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	n=348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
3.การใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการกำกับ และ ประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณจะช่วยเพิ่มความสามารถใน การแข่งขันของรัฐกิจได้	3.88	0.597	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.53	0.704	มาก	

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านการบริหารการเงินและต้นทุนที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมพบว่าผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหารการเงินและต้นทุน อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.53 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.704 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านการบริหารการเงินและต้นทุน เรียงลำดับจากมาก ไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องการใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการกำกับ และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของรัฐกิจ ได้อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.88 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.597

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถในการปรับลดต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่ง จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.034

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยเรื่องอัตราการเจริญเติบโตของรายได้สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการแข่งขันของรัฐกิจได้อยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.23 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.895

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่ออนุญาตเห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.2.12 ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า มีดังนี้

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	n=348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน	4.36	0.522	มาก	1
2.การเปิดช่องทางให้ลูกค้าบอกความต้องการได้ เช่น มีศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) มีส่วนช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	3.57	0.647	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.97	0.473	มาก	

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมพบว่าผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.97 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.473 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องการให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.36 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.522

ลำดับที่ 2 ปัจจัยเรื่องการเปิดช่องทางให้ลูกค้าออกความต้องการได้ เช่น มีศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) มีส่วนช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.57 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.647

#### 4.2.13 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้บริหารของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

ความสามารถในการแข่งขัน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	n=348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.การให้ความสำคัญกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะกลายเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร	4.15	0.426	มาก	2
2.การจัดงบประมาณเพื่อการพัฒนา และฝึกอบรมพนักงานอย่างเพียงพอ เป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร	4.01	0.573	มาก	3
3.การเทียบวัดปัจจัยด้านบริหารองค์กรในด้านต่างๆกับผู้ที่เป็นเลิศ (Bench-marking) จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้	4.21	0.695	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.12	0.442	มาก	

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.12 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความ

คิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.442 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยเรื่องการเทียบวัดปัจจัยด้านบริหารองค์กรในด้านต่างๆกับผู้ที่เป็นเลิศ (Bench-marking) จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.21 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.695

ลำดับที่ 2 ปัจจัยเรื่องการให้ความสำคัญกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะกลายเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.15 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.426

ลำดับที่ 3 ปัจจัยเรื่องการจัดงบประมาณเพื่อการพัฒนา และฝึกอบรมพนักงานอย่างเพียงพอ เป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.01 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.573

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆ ทั้ง 13 ด้าน โดยรวม

ความสามารถในการแข่งขัน	n=348		ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	4.17	0.465	มาก	6
2.ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	4.29	0.534	มาก	2
3.ด้านโครงสร้างองค์กร	3.79	0.702	มาก	11
4.ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.49	0.438	มาก	1
5.ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ	4.26	0.750	มาก	3 <sup>a</sup>
6.ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	3.68	0.568	มาก	12
7.ด้านคุณภาพและการควบคุม	4.26	0.750	มาก	3 <sup>a</sup>
8.ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.98	0.520	มาก	9
9.ด้านการตลาด	4.26	0.548	มาก	3 <sup>a</sup>
10.ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.00	0.476	มาก	8

### ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ความสามารถในการแข่งขัน	n=348		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
11.ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	3.53	0.704	มาก	13
12.ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	3.97	0.473	มาก	10
13.ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	4.12	0.442	มาก	7
ค่าเฉลี่ยรวม	4.07	0.232	มาก	

หมายเหตุ \* หมายถึงมีลำดับที่ซ้ำกัน

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของปัจจัยด้านต่างๆ ทั้ง 13 ด้าน ในภาพรวมที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมพบว่าผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านต่างๆ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.07 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.232 และให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านต่างๆ ทั้ง 13 ด้าน ในภาพรวม เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.49 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.438

ลำดับที่ 2 ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.29 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.534

ลำดับที่ 3 ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ ด้านคุณภาพและการควบคุมและด้านการตลาด อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.26 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.750, 0.750 และ 0.548 ตามลำดับ

ลำดับที่ 6 ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.17 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.465

**ลำดับที่ 7** ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.12 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.442

**ลำดับที่ 8** ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.00 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.476

**ลำดับที่ 9** ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.520

**ลำดับที่ 10** ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.97 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.473

**ลำดับที่ 11** ด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.702

**ลำดับที่ 12** ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.68 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.568

**ลำดับที่ 13** ด้านการบริหารการเงินและต้นทุนอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.53 ซึ่งพบว่าผู้บริหารแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.704

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร

เอกสารนี้เป็นสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ จะใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม (Independent t-test) ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.16 ทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 1** ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้

**สมมติฐานที่ 1.1** ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

$H_0$ : ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.16** แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามเพศ โดยวิธี t-test

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) จำแนกตามเพศ		p-value
	ชาย	หญิง	
1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	4.19	4.15	0.400
2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	4.57	4.46	0.060
3. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.97	3.92	0.500
4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.79	4.82	0.507
5. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ	4.65	4.63	0.730
6. ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	3.69	3.64	0.463
7. ด้านคุณภาพและการควบคุม	4.24	4.18	0.439
8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.24	4.19	0.346
9. ด้านการตลาด	4.35	4.37	0.796
10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.03	4.02	0.978
11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	3.49	3.60	0.158

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )		p-value
	จำแนกตามเพศ		
	ชาย	หญิง	
12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	4.28	4.21	0.186
13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	4.10	4.12	0.736
ค่าเฉลี่ยรวม	4.04	4.03	0.558

จากตารางที่ 4.16 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมระหว่างเพศที่ต่างกัน พบว่าค่า p-value = 0.558 แสดงว่าผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลการเปรียบเทียบในแต่ละด้านได้เป็น ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลการเปรียบเทียบพบว่าค่า p-value=0.400 นั้นหมายความว่าผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ผลการเปรียบเทียบพบว่าค่า p-value=0.060 นั้นหมายความว่าผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านโครงสร้างองค์กร ผลการเปรียบเทียบพบว่าค่า p-value=0.500 นั้นหมายความว่าผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านโครงสร้างองค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการเปรียบเทียบพบว่าค่า p-value=0.507 นั้นหมายความว่าผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวัฒนธรรมองค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ผลการเปรียบเทียบพบว่าค่า  $p\text{-value} = 0.736$  นั้นหมายความว่าผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ในส่วนของการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน หน่วยงานต้นสังกัด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากผลการทดสอบพบว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญก็จะทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีการวิเคราะห์ Least Significant Difference (LSD)

**สมมติฐานที่ 1.2** ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

$H_0$ : ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุ โดยวิธี One-way ANOVA

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) จำแนกตามอายุ				p-value
	≤ 25 ปี	> 25 - 34 ปี	> 34 - 44 ปี	> 44 ปี	
1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	4.21	4.07	4.26	4.39	0.000**
2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	4.47	4.45	4.61	4.52	0.072
3. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.84	3.96	3.93	3.87	0.865
4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.47	4.81	4.86	4.78	0.005**
5. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ	4.53	4.63	4.66	4.62	0.739
6. ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	3.74	3.73	3.59	3.43	0.036*
7. ด้านคุณภาพและการควบคุม	3.95	4.18	4.29	4.26	0.239
8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.32	4.19	4.26	4.04	0.201
9. ด้านการตลาด	4.21	4.27	4.51	4.48	0.001**
10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.21	4.02	4.04	3.87	0.136
11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	3.53	3.46	3.70	3.61	0.037*
12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	4.21	4.16	4.34	4.43	0.001**
13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	4.26	4.08	4.12	4.17	0.304
ความสามารถในการแข่งขันในภาพรวม	4.05	4.03	4.05	3.96	0.330

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 เมื่อพิจารณาผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมระหว่างอายุที่ต่างกัน พบว่า p-value=0.330 ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลการทดสอบสมมติฐานของแต่ละด้านเป็นดังต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลการทดสอบพบว่าค่า p-value=0.000 ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถใน



9. ด้านการตลาด ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.001$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตลาดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.136$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.037$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบริหารการเงินและต้นทุนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.001$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}= 0.304$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และเพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ด้านการตลาด ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน และด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า แตกต่างกันรายคู่ใดบ้าง ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) ได้ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของปัจจัยแต่ละด้านของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 แสดงค่า p-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความ คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆ ของผู้บริหารที่มีอายุต่างๆเป็นรายคู่ โดยใช้ LSD

ปัจจัยที่มีผลต่อ ความสามารถในการ แข่งขัน	อายุ	$\bar{x}$	ไม่เกิน 25 ปี	มากกว่า 25 - 34 ปี	มากกว่า 34 - 44 ปี	มากกว่า 44 ปี
ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	ไม่เกิน 25 ปี	4.21		0.198	0.638	0.200
	มากกว่า 25 - 34 ปี	4.07			0.000**	0.001**
	มากกว่า 34 - 44 ปี	4.26				0.217
	มากกว่า 44 ปี	4.39				
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	ไม่เกิน 25 ปี	4.47		0.001**	0.000**	0.022*
	มากกว่า 25 - 34 ปี	4.81			0.328	0.795
	มากกว่า 34 - 44 ปี	4.86				0.450
	มากกว่า 44 ปี	4.78				
ด้านทักษะการบริหาร และภาวะผู้นำ	ไม่เกิน 25 ปี	3.74		0.944	0.287	0.085
	มากกว่า 25 - 34 ปี	3.73			0.036*	0.019*
	มากกว่า 34 - 44 ปี	3.59				0.233
	มากกว่า 44 ปี	3.43				
ด้านการตลาด	ไม่เกิน 25 ปี	4.21		0.661	0.023*	0.109
	มากกว่า 25 - 34 ปี	4.27			0.000**	0.077
	มากกว่า 34 - 44 ปี	4.51				0.779
	มากกว่า 44 ปี	4.48				
การบริหารการเงินและ ดันทุน	ไม่เกิน 25 ปี	3.53		0.693	0.322	0.704
	มากกว่า 25 - 34 ปี	3.46			0.004**	0.336
	มากกว่า 34 - 44 ปี	3.70				0.577
	มากกว่า 44 ปี	3.61				
ด้านการตอบสนองความ พึงพอใจของลูกค้า	ไม่เกิน 25 ปี	4.21		0.620	0.244	0.120
	มากกว่า 25 - 34 ปี	4.16			0.001**	0.007**
	มากกว่า 34 - 44 ปี	4.34				0.394
	มากกว่า 44 ปี	4.43				

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย รายคู่ระหว่างอายุที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แตกต่างกับกลุ่มอายุมากกว่า 34-44 ปี และกลุ่มอายุมากกว่า 44 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า  $p$ -value เท่ากับ 0.000 และ 0.001 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านวัฒนธรรมองค์กรรายคู่ระหว่างอายุที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกับกลุ่มอายุมากกว่า 25- 34 ปี และกลุ่มอายุมากกว่า 34-44 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า  $p$ -value เท่ากับ 0.001 และ 0.000 และแตกต่างกับกลุ่มอายุมากกว่า 44 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า  $p$ -value เท่ากับ 0.022 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำรายคู่ระหว่างอายุที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ แตกต่างกับกลุ่มอายุมากกว่า 34-44 ปี และกลุ่มอายุมากกว่า 44 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า  $p$ -value เท่ากับ 0.036 และ 0.019 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านการตลาด พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 34 - 44 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาดแตกต่างกับกลุ่มอายุไม่เกิน 25 ปี และกลุ่มอายุมากกว่า 25 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 โดยมีค่า  $p$ -value เท่ากับ 0.023 และ 0.000 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาดไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านการบริหารการเงินและต้นทุน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารการเงินและต้นทุนแตกต่างกับกลุ่มอายุมากกว่า 34 - 44 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.004 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารการเงินและต้นทุนไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า แตกต่างกับกลุ่มอายุมากกว่า 34-44 ปี และกลุ่มอายุมากกว่า 44 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.001 และ 0.007 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารการเงินและต้นทุนไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.3** ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

$H_0$ : ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยวิธี One-way ANOVA

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด				p-value
	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	
	ปริญญาตรี	ตรี	โท	เอก	
1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	3.80	4.12	4.42	4.71	0.000**
2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	4.20	4.52	4.60	4.57	0.039*
3. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.70	3.88	4.18	4.71	0.000**
4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.55	4.82	4.81	5.00	0.038*
5. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ	4.65	4.61	4.74	4.57	0.387
6. ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	3.70	3.62	3.75	4.43	0.001**
7. ด้านคุณภาพและการควบคุม	4.05	4.20	4.26	4.43	0.614
8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.95	4.18	4.40	4.57	0.001**
9. ด้านการตลาด	4.10	4.35	4.51	4.43	0.030*
10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.00	4.04	3.93	4.43	0.056
11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	3.35	3.59	3.40	3.86	0.091
12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	4.15	4.22	4.33	4.43	0.225
13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	4.00	4.08	4.18	4.86	0.000**
ความสามารถในการแข่งขันในภาพรวม	3.95	4.02	4.04	4.57	0.000**

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 เมื่อพิจารณาผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่ต่างกัน พบว่า p-value=0.000 ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผลการทดสอบสมมติฐานของแต่ละด้านเป็นดังต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.000$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.039$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านโครงสร้างองค์กร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.000$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านโครงสร้างองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.038$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.387$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6. ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.001$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

7. ด้านคุณภาพและการควบคุม ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.614$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านคุณภาพและการควบคุม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.001$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

9. ด้านการตลาด ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.030$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตลาดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.056$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.091$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบริหารการเงินและต้นทุนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.225$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}= 0.000$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

และเพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นในภาพรวมในด้านเอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากทางสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครเชียงใหม่ และต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขของเอกสารทุกฉบับที่มีไว้ในระบบ  
 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการตลาด และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันรายคู่ใดบ้าง ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของ

คะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) ได้ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของปัจจัยแต่ละด้านของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ตารางที่ 4.20 แสดงค่า p-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆ ของผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างๆเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ระดับการศึกษาสูงสุด	$\bar{x}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.80		0.002**	0.000**	0.000**
	ปริญญาตรี	4.12			0.000**	0.000**
	ปริญญาโท	4.42				0.096
	ปริญญาเอก	4.71				
ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.20		0.011*	0.004**	0.111
	ปริญญาตรี	4.52			0.294	0.782
	ปริญญาโท	4.60				0.906
	ปริญญาเอก	4.57				
ด้านโครงสร้างองค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.70		0.251	0.007**	0.001**
	ปริญญาตรี	3.88			0.003**	0.002**
	ปริญญาโท	4.18				0.052
	ปริญญาเอก	4.71				
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.55		0.008**	0.024*	0.019*
	ปริญญาตรี	4.82			0.861	0.276
	ปริญญาโท	4.81				0.269
	ปริญญาเอก	5.00				
ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.70		0.008**	0.024*	0.019*
	ปริญญาตรี	3.62			0.861	0.276
	ปริญญาโท	3.75				0.269
	ปริญญาเอก	4.43				
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.95		0.054	0.001**	0.006**
	ปริญญาตรี	4.18			0.003**	0.044*
	ปริญญาโท	4.40				0.410
	ปริญญาเอก	4.57				

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเผยแพร่ และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อ ความสามารถในการ แข่งขัน	ระดับการศึกษา สูงสุด	$\bar{X}$	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญา ตรี	ปริญญา โท	ปริญญา เอก
ด้านการตลาด	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.10		0.051	0.004**	0.170
	ปริญญาตรี	4.35			0.044*	0.701
	ปริญญาโท	4.51				0.713
	ปริญญาเอก	4.43				
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา บุคลากร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.00		0.403	0.116	0.000**
	ปริญญาตรี	4.08			0.142	0.000**
	ปริญญาโท	4.18				0.000**
	ปริญญาเอก	4.86				
ความสามารถในการ แข่งขันในภาพรวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.95		0.153	0.135	0.000**
	ปริญญาตรี	4.02			0.699	0.000**
	ปริญญาโท	4.04				0.000**
	ปริญญาเอก	4.57				

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในภาพรวม รายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในภาพรวมแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรีและปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.000, 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย รายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี, ปริญญาโท และปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.002, 0.000 และ

0.000 ตามลำดับ และผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท และปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท กับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันรายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.011 และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.004 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้าน โครงสร้างองค์กรรายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์กรแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท และปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.007 และ 0.001 ตามลำดับ และผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นที่มีผลต่อปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์กรแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท และปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.003 และ 0.002 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์กร ไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้าน วัฒนธรรมองค์กรรายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.008 , 0.024 และ 0.019ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ย

ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำรายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท และปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.008, 0.024 และ 0.019 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.001 และ 0.006 ตามลำดับ ในขณะที่ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.003 และ 0.044 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านการตลาด รายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาดแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.004 ในขณะที่ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.044 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาด ไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร รายคู่ระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่าง พบว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรแตกต่างกับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี และปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.000 , 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.4** ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

$H_0$ : ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.21** แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยวิธี One-way ANOVA

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) จำแนกตามตำแหน่งงาน			p-value
	ระดับต้น	ระดับกลาง	ระดับสูง	
1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	4.06	4.24	4.70	0.000**
2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	4.46	4.62	4.58	0.036*
3. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.86	4.00	4.30	0.002**
4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.77	4.83	4.94	0.098
5. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ	4.60	4.68	4.77	0.149
6. ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	3.64	3.63	3.88	0.068
7. ด้านคุณภาพและการควบคุม	4.13	4.32	4.45	0.017*

## ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )			p-value
	ระดับต้น	ระดับกลาง	ระดับสูง	
8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.16	4.30	4.33	0.029*
9. ด้านการตลาด	4.28	4.51	4.52	0.001**
10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.02	4.02	4.09	0.711
11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	3.50	3.69	3.55	0.104
12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	4.16	4.38	4.42	0.000**
13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	4.05	4.17	4.33	0.001**
ความสามารถในการแข่งขันโดยรวม	4.00	4.07	4.12	0.006**

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 เมื่อพิจารณาผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมระหว่างตำแหน่งงานที่ต่างกัน พบว่า  $p\text{-value}=0.006$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผลการทดสอบสมมติฐานของแต่ละด้านเป็นดังต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.000$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.036$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านโครงสร้างองค์กร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.002$  ซึ่ง หมายความว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน



11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.104$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบริหารการเงินและต้นทุนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.000$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.001$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

และเพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นในภาพรวมในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านคุณภาพและการควบคุม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการตลาด ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันรายคู่ใดบ้าง ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) ได้ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของปัจจัยแต่ละด้านของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ตารางที่ 4.22 แสดงค่า  $p\text{-value}$  ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆของผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	ผู้บริหารระดับต้น	ผู้บริหารระดับกลาง	ผู้บริหารระดับสูง
ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	ผู้บริหารระดับต้น	4.06		0.001**	0.000**
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.24			0.000**
	ผู้บริหารระดับสูง	4.70			

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับภายในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ภายนอกงาน  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกไปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	ผู้บริหารระดับต้น	ผู้บริหารระดับกลาง	ผู้บริหารระดับสูง
ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	ผู้บริหารระดับต้น	4.46		0.013*	0.234
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.62			0.667
	ผู้บริหารระดับสูง	4.58			
ด้านโครงสร้างองค์กร	ผู้บริหารระดับต้น	3.86		0.096	0.001**
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.00			0.038*
	ผู้บริหารระดับสูง	4.30			
ด้านคุณภาพและการควบคุม	ผู้บริหารระดับต้น	4.13		0.041*	0.019*
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.32			0.371
	ผู้บริหารระดับสูง	4.45			
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ผู้บริหารระดับต้น	4.16		0.025*	0.065
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.30			0.751
	ผู้บริหารระดับสูง	4.33			
ด้านการตลาด	ผู้บริหารระดับต้น	4.28		0.001**	0.020*
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.51			0.971
	ผู้บริหารระดับสูง	4.52			
ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	ผู้บริหารระดับต้น	4.16		0.000**	0.002**
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.38			0.621
	ผู้บริหารระดับสูง	4.42			
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	ผู้บริหารระดับต้น	4.05		0.037*	0.001**
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.17			0.060
	ผู้บริหารระดับสูง	4.33			
ความสามารถในการแข่งขันในภาพรวม	ผู้บริหารระดับต้น	4.00		0.030*	0.007**
	ผู้บริหารระดับกลาง	4.07			0.243
	ผู้บริหารระดับสูง	4.12			

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในภาพรวม รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในภาพรวมแตกต่างกับ

ผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และแตกต่างกับผู้บริหารระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.030 และ 0.007 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างตำแหน่งงานของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แตกต่างกับผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.001 และ 0.000 ตามลำดับ และผู้บริหารระดับกลาง มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้บริหารระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.000

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นผลต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน แตกต่างกับผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.013 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างตำแหน่งงานของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านโครงสร้างองค์กร รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกับผู้บริหารระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.001 ในขณะที่ผู้บริหารระดับกลาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรแตกต่างกับผู้บริหารระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.038 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างตำแหน่งงานของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านคุณภาพและการควบคุม รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านคุณภาพและการควบคุมแตกต่างกับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.041 และ

0.019 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างตำแหน่งงานของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพและการควบคุม ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างกับผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.025 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างตำแหน่งงานของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านการตลาด รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาด แตกต่างกับผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และแตกต่างกับผู้บริหารระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.001 และ 0.020 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างตำแหน่งงานของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาด ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าแตกต่างกับผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.000 และ 0.002 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างตำแหน่งงานของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร รายคู่ระหว่างตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารระดับต้น มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร แตกต่างกับผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และแตกต่างกับผู้บริหารระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.037 และ 0.001 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างตำแหน่งงานของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.5** ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

$H_0$ : ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.23** แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยวิธี One-way ANOVA

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน				p-value
	ต่ำกว่า 3 ปี	3 - 5 ปี	มากกว่า 5 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี	
1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	4.06	4.19	4.11	4.35	0.004**
2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	4.45	4.44	4.60	4.58	0.071
3. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.77	4.04	3.85	4.07	0.017*
4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.71	4.84	4.83	4.80	0.239
5. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ	4.60	4.65	4.64	4.64	0.941
6. ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	3.69	3.73	3.53	3.73	0.038*
7. ด้านคุณภาพและการควบคุม	4.08	4.18	4.31	4.24	0.235
8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.26	4.18	4.21	4.20	0.817
9. ด้านการตลาด	4.26	4.29	4.47	4.44	0.022*
10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.14	4.01	3.98	4.02	0.192
11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	3.46	3.54	3.50	3.80	0.037*
12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	4.25	4.17	4.26	4.36	0.083
13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	4.06	4.11	4.13	4.13	0.790
ไม่ว่า ความสามารถในการแข่งขันในภาพรวม	4.03	4.04	4.01	4.05	0.617

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 เมื่อพิจารณาผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่างๆ พบว่า  $p\text{-value}=0.617$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลการทดสอบสมมติฐานของแต่ละด้านเป็นดังต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.004$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.071$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านโครงสร้างองค์กร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.017$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านโครงสร้างองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.239$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

5. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.941$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

6. ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.038$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

7. ด้านคุณภาพและการควบคุมผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.235$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านคุณภาพและการควบคุมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.817$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

9. ด้านการตลาด ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.022$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตลาดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.192$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.037$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบริหารการเงินและต้นทุน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.083$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคม

อุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.790$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

และเพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ด้านการตลาด และด้านการบริหารการเงินและต้นทุน แตกต่างกันรายคู่ใดบ้าง ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) ได้ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของปัจจัยแต่ละด้านของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

**ตารางที่ 4.24** แสดงค่า  $p\text{-value}$  ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆ ของผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน	$\bar{x}$	ต่ำกว่า 3 ปี	3 - 5 ปี	มากกว่า 5 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	ต่ำกว่า 3 ปี	4.06		0.075	0.499	0.001**
	3 - 5 ปี	4.19			0.202	0.035*
	มากกว่า 5 - 8 ปี	4.11				0.002**
	มากกว่า 8 ปี	4.35				
ด้านโครงสร้างองค์กร	ต่ำกว่า 3 ปี	3.77		0.011*	0.441	0.018*
	3 - 5 ปี	4.04			0.039*	0.801
	มากกว่า 5 - 8 ปี	3.85				0.057
	มากกว่า 8 ปี	4.07				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 3 ปี	3 - 5 ปี	มากกว่า 5 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	ต่ำกว่า 3 ปี	3.69		0.656	0.071	0.735
	3 - 5 ปี	3.73			0.008**	0.967
	มากกว่า 5 - 8 ปี	3.53				0.037*
	มากกว่า 8 ปี	3.73				
ด้านการตลาด	ต่ำกว่า 3 ปี	4.26		0.773	0.016*	0.080
	3 - 5 ปี	4.29			0.012*	0.090
	มากกว่า 5 - 8 ปี	4.47				0.726
	มากกว่า 8 ปี	4.44				
ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	ต่ำกว่า 3 ปี	3.46		0.479	0.694	0.009**
	3 - 5 ปี	3.54			0.720	0.022*
	มากกว่า 5 - 8 ปี	3.50				0.011*
	มากกว่า 8 ปี	3.80				

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อีเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย รายคู่ระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน 3-5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 5-8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.001 ,0.035 และ 0.002 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อีเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านโครงสร้างองค์กร รายคู่ระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้าน

โครงสร้างองค์กรแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน 3-5 ปี และมากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน 3-5 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 5-8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.011, 0.018 และ 0.039 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ รายคู่ระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน 3-5 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ แตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 5-8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 5-8 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ แตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.008 และ 0.037 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการตลาด รายคู่ระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 5-8 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาด แตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี และ 3 – 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.016 และ 0.012 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาดไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน รายคู่ระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารการเงินและต้นทุน แตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 3-5 ปี และมากกว่า 5-8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ

0.009 , 0.022 และ 0.011 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารการเงินและต้นทุนไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.6** ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

$H_0$ : ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.25** แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่า p-value ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัดโดยวิธี One-way ANOVA

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )				p-value
	จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด				
	บัญชี การเงิน ตรวจสอบ คลังสินค้า	การตลาด การขาย จัดซื้อ วัตถุดิบ	โรงงาน วิศวกรรม ซ่อม บำรุง	วิจัยและ พัฒนา ฝ่าย HR ฝ่าย IT	
1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	4.11	4.15	4.15	4.32	0.075
2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	4.35	4.66	4.46	4.66	0.001**
3. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.79	3.97	3.98	3.94	0.375
4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.84	4.76	4.77	4.94	0.413
5. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ	4.58	4.57	4.68	4.64	0.074
6. ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ	3.63	3.71	3.66	3.62	0.840
7. ด้านคุณภาพและการควบคุม	4.14	4.07	4.21	4.47	0.029*
8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.19	4.10	4.18	4.46	0.002**
9. ด้านการตลาด	4.37	4.60	4.21	4.54	0.000**

## ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )				p-value
	จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด				
	บัญชี การเงิน ตรวจสอบ คลังสินค้า	การตลาด การขาย จัดซื้อ วัตถุดิบ	โรงงาน วิศวกรรม ซ่อม บำรุง	วิจัยและ พัฒนา ฝ่ายHR ฝ่าย IT	
10. ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	3.93	4.03	4.02	4.14	0.158
11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน	3.49	3.57	3.56	3.56	0.906
12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	4.30	4.28	4.17	4.36	0.046*
13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	4.19	4.18	4.03	4.18	0.020*
ความสามารถในการแข่งขันในภาพรวม	4.02	4.01	4.05	4.02	0.711

\*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 เมื่อพิจารณาผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดต่างๆ พบว่า  $p\text{-value}=0.711$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลการทดสอบสมมติฐานของแต่ละด้านเป็นดังต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.075$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.001$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01

3. ด้านโครงสร้างองค์กร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.375$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการ



11. ด้านการบริหารการเงินและต้นทุนผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.906$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการบริหารการเงินและต้นทุนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

12. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.046$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

13. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ผลการทดสอบพบว่าค่า  $p\text{-value}=0.020$  ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และเพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพและการควบคุม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการตลาด ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันรายคู่ใดบ้าง ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) ได้ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของปัจจัยแต่ละด้านของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.26 แสดงค่า p-value ในการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านต่างๆ ของผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD

ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน	หน่วยงานต้นสังกัด	$\bar{X}$	บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า	การตลาด / การขาย / จัดซื้อ วัสดุคิบ	โรงงาน / วิศวกรรม / ซ่อมบำรุง	วิจัย พัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT
ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน	บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า	4.35		0.001**	0.164	0.003**
	การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัสดุคิบ	4.66			0.008**	0.986
	โรงงาน / วิศวกรรม / ซ่อมบำรุง	4.46				0.019*
	วิจัยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT	4.66				
ด้านคุณภาพและการควบคุม	บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า	4.14		0.617	0.551	0.021*
	การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัสดุคิบ	4.07			0.207	0.004**
	โรงงาน / วิศวกรรม / ซ่อมบำรุง	4.21				0.026*
	วิจัยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT	4.47				
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า	4.19		0.327	0.918	0.007**
	การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัสดุคิบ	4.10			0.262	0.000**
	โรงงาน / วิศวกรรม / ซ่อมบำรุง	4.18				0.001**
	วิจัยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT	4.46				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งข้อมูลนี้เป็นของหน่วยงาน และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อ ความสามารถในการ แข่งขัน	หน่วยงานต้นสังกัด	$\bar{X}$	บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ /คลังสินค้า	การตลาด /การขาย /จัดซื้อ /วัตถุดิบ	โรงงาน /วิศวกรรม /ซ่อมบำรุง	วิจัย พัฒนา /ฝ่ายHR /ฝ่าย IT
ด้านการตลาด	บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า	4.37		0.013*	0.055	0.093
	การตลาด /การขาย /จัดซื้อวัตถุดิบ	4.60			0.000**	0.521
	โรงงาน /วิศวกรรม /ซ่อมบำรุง	4.21				0.000**
	วิจัยพัฒนา /ฝ่ายHR /ฝ่าย IT	4.54				
ด้านการตอบสนอง ความพึงพอใจของ ลูกค้า	บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า	4.30		0.824	0.083	0.498
	การตลาด /การขาย /จัดซื้อวัตถุดิบ	4.28			0.116	0.358
	โรงงาน /วิศวกรรม /ซ่อมบำรุง	4.17				0.014 *
	วิจัยพัฒนา /ฝ่ายHR /ฝ่าย IT	4.36				
ด้านการเรียนรู้และ พัฒนาบุคลากร	บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า	4.19		0.834	0.018*	0.878
	การตลาด /การขาย /จัดซื้อวัตถุดิบ	4.18			0.024*	0.966
	โรงงาน /วิศวกรรม /ซ่อมบำรุง	4.03				0.039*
	วิจัยพัฒนา /ฝ่ายHR /ฝ่าย IT	4.18				

เอ็กส์ \*\* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

เอ็กส์ \* หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน รายคู่ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดบัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันแตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัตถุดิบ และวิจัยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.001 และ 0.003 ตามลำดับ ในขณะที่ผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัตถุดิบ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันแตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดโรงงาน / วิศวกรรม / ซ่อมบำรุง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.008 นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด โรงงาน / วิศวกรรม/ซ่อมบำรุง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันแตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดวิจัยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.019 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านคุณภาพและการควบคุม รายคู่ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดวิจัยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านคุณภาพและการควบคุมแตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัด การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัตถุดิบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ยังแตกต่างกับผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัด โรงงาน / วิศวกรรม/ซ่อมบำรุง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.021 , 0.004 และ 0.026 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพและการควบคุมไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รายคู่ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดวิจัยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า , การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัตถุดิบ และ โรงงาน / วิศวกรรม/ซ่อมบำรุง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.007 , 0.000 และ 0.001 ตามลำดับ ในขณะที่ผลการ

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านการตลาด รายคู่ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดบัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาดแตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัตถุดิบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.013 ในขณะที่ผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัตถุดิบ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาดแตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด โรงงาน / วิศวกรรม/ซ่อมบำรุง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.000 และผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด โรงงาน / วิศวกรรม/ซ่อมบำรุง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตลาดแตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดวิจยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.000 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาดไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า รายคู่ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด โรงงาน / วิศวกรรม / ซ่อมบำรุง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า แตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดวิจยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.014 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร รายคู่ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดที่แตกต่างกัน พบว่าผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด โรงงาน / วิศวกรรม/ซ่อมบำรุง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร แตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด บัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า และหน่วยงานต้นสังกัด การตลาด / การขาย / จัดซื้อวัตถุดิบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.018 และ 0.024 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด โรงงาน / วิศวกรรม/ซ่อมบำรุง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร แตกต่างกับผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดวิจยพัฒนา / ฝ่าย HR / ฝ่าย IT

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.039 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารคนอื่นๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

# สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยแบ่งเป็น 13 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย, กลยุทธ์ทางการแข่งขัน, โครงสร้างองค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, บรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทนแรงจูงใจ, ทักษะทางการบริหารและภาวะผู้นำ, คุณภาพและการควบคุม, เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), การตลาด, การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์, การบริหารการเงินและต้นทุน, การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัด โดยสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจากพนักงานที่มีตำแหน่งงานตั้งแต่ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 348 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ One-way ANOVA สามารถสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลได้ดังนี้

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยได้แยกออกเป็น 3 ตอนดังต่อไปนี้

#### 5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร

5.1.1.1 เพศ ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.90 ของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1.2 อายุ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.74 ของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.86 ของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1.4 ตำแหน่งงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับต้น คิดเป็นร้อยละ 64.66 ของกลุ่มตัวอย่าง

อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1.1.5 อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันมากกว่า 3 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.20 ของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1.6 หน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานฝ่ายโรงงาน(ผลิต/ปฏิบัติการ)/ฝ่ายวิศวกรรม/ซ่อมบำรุง คิดเป็นร้อยละ 49.71 ของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สรุปได้ว่า ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรม โรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผลสรุปของแต่ละด้านเป็นได้ดังนี้

1.ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ผู้บริหารให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การกำหนดแผนงานในแต่ละหน่วยงานควรกำหนดให้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ที่ถูกต้องและเหมาะสมตามสภาวะแวดล้อมการแข่งขัน มีส่วนช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ และการสื่อสารวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ให้เป็นที่เข้าใจและรับรู้ของบุคลากรทุกฝ่าย ช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ ตามลำดับ

2.ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ แผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับ เป้าหมายและนโยบายขององค์กรสามารถทำให้การดำเนินกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงสุดมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือการสร้างกลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาสามารถทำให้การดำเนินกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงสุดตามลำดับ

3.ด้านโครงสร้างองค์กร ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับ โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยใน 3 อันดับแรกได้ดังนี้ โครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดทั้งด้าน อุตสาหกรรมและเทคโนโลยีแบบลงมือทำ และต้องอิงอิงถึงเจ้าของกิจการทุกครั้งที่มีการนำใบเสนอเรื่องเข้ามาพิจารณา สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการ

สร้างความชัดเจนทางด้านโครงสร้างองค์กรให้เป็นที่เข้าใจของทุกฝ่าย ทำให้ง่ายต่อการปรับเปลี่ยน และวางแผนการบริหารองค์กร ตามลำดับ

4.ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อได้ดังนี้ การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางด้านธุรกิจ และส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

5.ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยใน 3 อันดับแรกได้ดังนี้ การสร้างบรรยากาศ / สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างแผนก สามารถช่วยให้กระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนสะดวกและรวดเร็วขึ้นและการสร้างความชัดเจนในการวางแผน และกำหนดโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน (Career Path) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้พนักงานเกิดแรงผลักดันในการทำงานให้บรรลุไปตามเป้าหมายขององค์กรส่วนระบบการจ่ายผลตอบแทนที่เน้นผลงาน (Performance Based Pay) มีส่วนช่วยให้พนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพในการทำงานมีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด ตามลำดับ

6.ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยใน 3 อันดับแรกได้ดังนี้ การจัดตั้งหรือรวมทีมงานจากฝ่ายต่างๆ (Cross Functional Team) เพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างฝ่ายจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การให้ความสำคัญกับการสร้างภาวะผู้นำในแต่ละทีมงาน สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการจัดตั้งทีมงานในระดับปฏิบัติการเพื่อให้มีอำนาจเต็มในการตัดสินใจดำเนินการด้านต่างๆ (Self-managing Team) สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นปัจจัยย่อยที่ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

7.ด้านคุณภาพและการควบคุม ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยใน 3 อันดับแรกได้ดังนี้ การให้ความสำคัญกับการพัฒนา และการปรับปรุงด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด

รองลงมาคือ การนำเครื่องมือในการจัดการด้านคุณภาพ อาทิเช่น การจัดการคุณภาพโดยองค์กรรวม (TQM), ISO, QCC มาใช้จะช่วยให้ความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นและการควบคุมคุณภาพด้วย เครื่องมือทางสถิติ เช่น Balance Score Card, SPC, CpK สามารถทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาดังต่อไปนี้ ตามลำดับ

**8.ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อได้ดังนี้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่สามารถส่งผ่าน และรับข้อมูลที่ทันสมัยระหว่างหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและทันเวลามีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่ใช้ในการดำเนินงานให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ตามลำดับ

**9.ด้านการตลาด** ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยใน 3 อันดับแรกได้ดังนี้ การกำหนดมาตรฐานการส่งมอบสินค้า / บริการ และสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานได้อย่างสอดคล้องต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างภาพลักษณ์องค์กร / ภาพลักษณ์แห่งตรา (Corporate / Brand Image) มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและการนำระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) มาใช้ สามารถสร้างความได้เปรียบทางการตลาด โดยสามารถรักษากฎเกณฑ์เดิมและสามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาสนใจสินค้าและบริการ ได้ในเวลาเดียวกันตามลำดับ

**10.ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์** ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยใน 3 อันดับแรกได้ดังนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และความคิดใหม่ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การให้ความสำคัญและจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับภาวะตลาด จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจและการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และแนวคิดใหม่ๆ จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางนวัตกรรม เป็นปัจจัยย่อยที่ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

**11.ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน** ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยใน 3 อันดับแรกได้ดังนี้ การใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการ

กำกับ และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้มีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การเพิ่มขีดความสามารถในการปรับลดต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่ง จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันและอัตราการเจริญเติบโตของรายได้สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้ เป็นปัจจัยย่อยที่ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ

**12.ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า** ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อได้ดังนี้ การให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การเปิดช่องทางให้ลูกค้าบอกความต้องการได้ เช่น มีศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) มีส่วนช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ตามลำดับ

**13.ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร** ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในแต่ละข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อยใน 3 อันดับแรก ได้ดังนี้การเทียบวัดปัจจัยด้านบริหารองค์กรในด้านต่างๆ กับผู้ที่เป็นเลิศ (Bench-marking) จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้มีค่าเฉลี่ยในรายชื่ออยู่ที่ระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การให้ความสำคัญกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะกลายเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรและการจัดงบประมาณเพื่อการพัฒนา และฝึกอบรมพนักงานอย่างเพียงพอ เป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรตามลำดับ

**5.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร**

**สมมติฐานที่ 1** ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.1** ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย, ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน, ด้านโครงสร้างองค์กร, ด้านคุณภาพและการควบคุม, ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ, ด้านการตลาด, ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.5** ผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ผลการทดสอบสมมติฐานของแต่ละด้านพบว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย, ด้าน โครงสร้างองค์กร, ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ, ด้านการตลาด และด้านการบริหารการเงินและต้นทุน แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.6** ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ผลการทดสอบสมมติฐานของแต่ละด้านพบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน, ด้านคุณภาพและการควบคุม, ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ, ด้านการตลาด, ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใน นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

### 5.2.1 อภิปรายผลสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผล ต่อความสามารถในการแข่งขัน

1.ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับ มาก สอดคล้องกับคำกล่าวของ John Kotter และ James Heskett ที่กล่าวไว้ว่า “วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบในการกำหนดทิศทางของธุรกิจหรือองค์กร ซึ่งจะสามารถบอกได้อย่างชัดเจน กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนดำเนินงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง มี ขอบเขตการทำงานอันเดียวกัน มีการประสานงานระหว่างพนักงานเป็นอย่างดี มีการกำหนดตัวชี้วัด สำคัญต่างๆ การจัดสรรทรัพยากรที่ลงตัว และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียขององค์กร ก่อให้เกิดศักยภาพ เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน” และธนชัย ขมจินดา (2547) ที่กล่าวไว้ว่า “วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร คือการกำหนดแนวทางหลัก หรือการกำหนดทิศทางการทำงานของ ธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ และ โครงสร้างขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับการ ใช้ทรัพยากรที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถใน การแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กร, หน่วยงานเพื่อการวิจัยและ พัฒนาผลิตภัณฑ์และหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีด ความสามารถโดยการกำหนดแผนงานในแต่ละหน่วยงานให้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับ เป้าหมายขององค์กร อีกทั้งควรกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ให้ถูกต้องและเหมาะสมตาม สถานะแวดล้อมการแข่งขัน และเพื่อให้แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนเป็นไปในทิศทาง เดียวกันทุกองค์กรควรทำการสื่อสารวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ให้เป็นที่เข้าใจและรับรู้ของ บุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติเดียวกันเพื่อนำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

2.ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์ ทางการแข่งขัน มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ นฤมิตร สันติวิริยะ (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าองค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน ในทุกปัจจัยรวมถึงด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขันอยู่ในระดับมาก การมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีจะทำ

ให้บริษัทสามารถจับเคียวแข่งขันกับคู่แข่งได้ ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กร หน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และ หน่วยงานจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถ โดยการ กำหนดแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายขององค์กร อีกทั้งควรสร้างกลยุทธ์ และทำการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะรับมือกับสภาวะการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลาได้

3.ด้านโครงสร้างองค์กร จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องคำกล่าวที่ว่า องค์กรที่มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการสร้างหรือ ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างดี (นฤมิตร ศันติวิริยะ.2546) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้าน โครงสร้างองค์กร ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้าง องค์กรและหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถ โดยการกำหนดโครงสร้างองค์กรให้เป็นแบบยืดหยุ่น ประกอบกับมุ่งเน้น นโยบายการกระจาย อำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจกับผูปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในลักษณะของการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง พนักงานสามารถเรียนรู้การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ด้วยตนเอง ทำให้ระบบการปฏิบัติงานเป็นไป อย่างรวดเร็วฉับไว

4.ด้านวัฒนธรรมองค์กร จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งกับแนวความคิดของ John Kotter และ James Heskett ที่ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ ในการพัฒนา และปรับเปลี่ยนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า เหนือกว่า ยั่งยืนในอนาคต และ Dr.Jim Harris ที่กล่าวว่า “บริษัทที่เน้นเอกภาพในแนวทางควรมีการให้ความสำคัญกับวัฒนธรรม เน้นลูกค้า เป็นการแก้ปัญหาให้ลูกค้าโดยมีความสามารถในการแข่งขัน ความเป็นมิตรจากลูกค้า การตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า และการสร้างคุณค่าสำหรับลูกค้า” (ภาณุวัฒน์ ถวิลการ. 2548) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กับ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กร, หน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กร ควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถ โดยการให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ และการ

ตอบสนองความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างรากฐานทางด้านความจงรักภักดีของลูกค้าต่อองค์กร อีกทั้งยังสามารถทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง และเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันให้กับองค์กรได้อีกด้วย

5.ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Smith อ่างใน คำนิ้ง นกแก้ว 2526: 81-83 ที่กล่าวว่าสิ่งจูงใจที่เป็นผลผลิตหรือสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน เงินเป็นสิ่งจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้ นอกจากนี้เงินอาจสร้างสภาพสิ่งจูงใจขั้นพื้นฐานได้ อาจช่วยลดความกังวล และสร้างความรู้สึที่ดีได้ เงินเป็นปัจจัยจำเป็นอย่างหนึ่ง ซึ่งบางครั้งการได้รับเงินตอบแทนจำนวนสูงๆอาจได้รับความพึงพอใจสูงตามไปด้วยและเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ทำให้ผลผลิตที่ออกมาดีขึ้น ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กรและหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถ โดยการสร้างบรรยากาศ / สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน, สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างแผนก, สร้างความชัดเจนในการวางแผน และกำหนดโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน (Career Path) ให้มีความแน่นอนและชัดเจนถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจและแรงผลักดันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งมีส่วนช่วยให้กระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

6.ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นฤมิตร ศันติวิริยะ (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าองค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในทุกปัจจัยรวมถึงปัจจัยด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ นอกจากนี้พบว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Zwell ที่ให้ความสำคัญกับความสามารถของผู้นำในการนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน และแนวคิดผู้นำแบบ Results-Based Leadership ของ David Ulrich ที่ตระหนักถึงการพัฒนาและสร้างพนักงานให้มีความสามารถ (นฤมิตร ศันติวิริยะ.2546) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กร, หน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กร ควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถ โดยการจัดตั้งหรือรวมทีมงานจากฝ่ายต่างๆ (Cross Functional Team) เพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างฝ่าย, การให้ความสำคัญกับการสร้างภาวะผู้นำในแต่ละทีมงาน และการจัดตั้งทีมงานในระดับปฏิบัติการเพื่อให้มีอำนาจเต็มในการตัดสินใจดำเนินการด้าน

ต่างๆ (Self-managing Team) เพื่อสร้างพนักงานให้มีความรู้ความสามารถและเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างแผนก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน อีกทั้งการจัดตั้งและรวมทีมงานจากฝ่ายต่างๆยังสามารถทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองความคิดในการทำงานทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การให้อำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงานยังเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการทำงานได้มากขึ้นนั่นเอง

**7.ด้านคุณภาพและการควบคุม** จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านคุณภาพและการควบคุม มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งตรงกับคำกล่าวของ Kenneth J. McGuire: 2002 ที่กล่าวว่า “คุณภาพทั้งหมดในทุกๆจุด อาจกล่าวได้ว่าเป็นกุญแจสำคัญยิ่งในการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า และสามารถบรรลุความพอใจคุณภาพทั้งหมดหรือทั้งระบบ เป็นหน้าที่ของทุกๆฝ่ายที่จะต้องร่วมมือและช่วยกันทุกฝ่าย” และธนชัย ชมจินดา (2545 : 81-82) ที่กล่าวว่า “การดำเนินการตามแนวความคิดของการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นการดำเนินการที่เน้นการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้พนักงานทุกระดับเกิดความผูกพันและผูกมัด และเกิดการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในทุกๆเดือนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์ และกล่าวถึง ISO9000 ว่าองค์กรที่ผลิตสินค้าและบริการในตลาดระดับโลก (Global Market) มีความจำเป็นต้องให้ความสนใจในเรื่องของคุณภาพ “Quality” ของสินค้าและบริการ เพราะเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง” (ภาณุวัฒน์ ติวลการ.2548) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านคุณภาพและการควบคุม ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, หน่วยงานเพื่อการวางแผนโครงสร้างองค์กร, หน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถโดยการให้ความสำคัญกับการพัฒนา และปรับปรุงด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง, นำเครื่องมือในการจัดการด้านคุณภาพมาใช้ อาทิเช่น การจัดการคุณภาพโดยองค์รวม (TQM), ISO, QCC และควบคุมคุณภาพด้วยเครื่องมือทางสถิติ เช่น Balance Score Card, SPC, CpK ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะกุญแจสำคัญยิ่งในการสร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าก็คือการที่องค์กรผลิตงานที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์ เพื่อสร้างความจงรักภักดีต่อตัวลูกค้าและองค์กรทำให้องค์กรเกิดการได้เปรียบคู่แข่งกันอย่างยั่งยืน

**8.ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งตรงกับคำกล่าวของ ชุมพร คุรุพัฒน์ (2545 : 86) ที่กล่าวไว้ว่า “หน่วยธุรกิจจะต้องประเมินความต้องการของตนเองก่อน และต้องมั่นใจว่าสามารถพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีนั้นได้อย่างมี

ประสิทธิผล อันจะก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขัน การให้ความรู้ และการเตรียมการต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งคู่ไปกับการเปลี่ยนเทคโนโลยี” และผลการวิจัยก็ยังคงสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นฤมิตร ศันติวิษยะ (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าในปัจจุบันปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{X} = 4.03$ ) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กรและหน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถโดยการจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ให้สามารถส่งผ่านและรับข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ทันเวลา และปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกและสร้างรายได้เปรียบทางการค้า ในด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าทางการรับ ส่งข้อมูลที่รวดเร็ว ฉับไว และแม่นยำ

9.ด้านการตลาด จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านการตลาด มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Phillip Kotler ที่เสนอว่า การตลาดจะเป็นหัวใจที่สำคัญที่จะทำให้บริษัทสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดเป็นปัจจัยนำความสามารถในการทำกำไรของบริษัท (ภาณุวัฒน์ ถวิลการ. 2548) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านการตลาด ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กรและหน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถโดยการกำหนดมาตรฐานการส่งมอบสินค้า / บริการ, สร้างภาพลักษณ์องค์กร / ภาพลักษณ์แห่งตรา (Corporate / Brand Image) และการนำระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) มาใช้เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างรายได้เปรียบทางการตลาด ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นหัวใจสำคัญของระบบการตลาดที่จะทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าเดิมและดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาสนใจสินค้าและบริการ ได้ในเวลาเดียวกัน

10.ด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ชุมพร คุรุพิพัฒน์ (2545 : 32) ที่เสนอว่า องค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการคิดค้นและพัฒนา องค์กรนั้นจะสร้างรายได้เปรียบด้านนวัตกรรมได้แน่นอน ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กรและหน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถโดยการ

พัฒนาผลิตภัณฑ์และความคิดใหม่ๆให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า, ให้ความสำคัญและจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับภาวะตลาด จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางนวัตกรรมได้ ทั้งนี้เพราะสิ่งแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คู่แข่งทางการค้าก็เพิ่มมากขึ้นทุกขณะ ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าจึงถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมและดึงดูดลูกค้าใหม่ให้เข้ามาในองค์กรได้ ด้วยเหตุนี้การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญอีกประการหนึ่งขององค์กรที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะการณ์แข่งขันที่รุนแรงเช่นนี้

11.ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยการบริหารการเงินและต้นทุน มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ David P. Vondle (1989) ที่กล่าวว่า “เครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือระบบการจัดการที่เหนือกว่า โดยได้ผสมผสานวิธีการให้บริการลูกค้า เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเป็น Lower Cost Structure ที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำกล่าวของ John K.Shank and Vijay Govindarajan ที่ได้กล่าวไว้ว่า “การจัดการต้นทุนเชิงกลยุทธ์จะเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน” และไมเกิล พอร์เตอร์ ที่ได้นำเสนอแนวคิดไว้ว่า “การลดต้นทุนและคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จได้นั้น หนึ่งในกลยุทธ์ในการแข่งขันที่บริษัทจะเอาชนะคู่แข่งได้คือ กลยุทธ์การเป็นผู้นำในการลดต้นทุน” (ภาณุวัฒน์ ถวิลการ.2548) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านการบริหารการเงินและต้นทุน ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่หน่วยงานเพื่อการวางแผน โครงสร้างองค์กรของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถ โดยการใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการกำกับ, ประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณและปรับลดต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่ง ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์ทางการตลาดที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดก็คือ การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนต่ำ เพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคตต่อไป

12.ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ วุฒิชชาติ สุนทรสมัย (2546 : 13-15) ที่กล่าวไว้ว่า “กลยุทธ์ทางการตลาดที่เน้นตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของลูกค้าแต่ละคนจำนวนมากนี้ เรียกว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งความสัมพันธ์ระหว่างกิจการ ลูกค้า และหน่วยงานอื่นๆ โดยผลลัพธ์ที่สำคัญคือ ความภักดีของลูกค้าที่เกิดจากความพึงพอใจของลูกค้า กลยุทธ์การตลาดนี้สามารถสร้างศักยภาพทางการแข่งขันได้ โดยผ่านการสร้างบริการที่แตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่ง” ดังนั้นกิจการจึงควรที่

ต้องมีตัววัดที่ดีเพื่อให้กิจการได้ทราบว่าสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้ดีเพียงใด ซึ่งมาตรวัดที่ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายที่ Kaplan & Norton (1996) ใช้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารองค์กร โดยการตรวจวัดมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) ด้านการรักษาลูกค้าเก่า (Customer Retention) ด้านการหาลูกค้าใหม่ (Customer Acquisition) การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า (Customer Satisfaction) และการทำกำไรต่อลูกค้า (Customer Profitability) ซึ่งการวัดมุมมองด้านลูกค้ามีจุดเริ่มต้นที่สำคัญมาจากความพึงพอใจของลูกค้า (ภาณุวัฒน์ ถวิลการ.2548) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผนโครงสร้างองค์กรและหน่วยงานเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถโดยการให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการเปิดช่องทางให้ลูกค้าบอกความต้องการได้ เช่น มีศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความภักดีให้เกิดขึ้นระหว่างตัวลูกค้าและองค์กร อีกทั้งเป็นการเร่งตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าให้มากกว่าที่ลูกค้าต้องการ เพื่อรักษาฐานลูกค้าและ ในขณะเดียวกันก็พร้อมรับต่อการเข้ามาของลูกค้าใหม่ ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**13.ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร** จากผลสรุปที่พบว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของภาณุวัฒน์ ถวิลการ (2548 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในทุกปัจจัยรวมถึงปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวความคิดของ Peter M. Senge ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร ให้พนักงานเป็นคนที่รอบรู้กล้าคิด และมีความคิดอย่างเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ร่วมและมีความเป็นทีม (ภาณุวัฒน์ ถวิลการ.2548) ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ทางด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันได้แก่ หน่วยงานเพื่อการวางแผนโครงสร้างองค์กรและหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถโดยเทียบวัดปัจจัยด้านบริหารองค์กรในด้านต่างๆกับผู้ที่เป็นเลิศ (Benchmarking), ให้ความสำคัญกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และจัดการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความชำนาญ และพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ ทั้งนี้เพราะบุคลากรถือเป็นรากฐานที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้**เป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2.2 อภิปรายผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร

จากผลสรุปในการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. เพศ ของผู้บริหารที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุวัฒน์ ถวิลการ (2548 : บทคัดย่อ) ในการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์สุคนธ์ มุสิกพันธุ์ (2548 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการที่เพศของผู้บริหารแตกต่างกันไม่ได้ส่งผลกระทบต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันเพราะผู้บริหารทุกเพศ มีมุมมองและแนวคิดที่จะพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพทัดเทียมหรือเหนือคู่แข่งด้วยกันทั้งสิ้น

2. อายุ ของผู้บริหารที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุวัฒน์ ถวิลการ (2548 : บทคัดย่อ) ในการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์สุคนธ์ มุสิกพันธุ์ (2548 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกันในด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการตลาด และด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า พบว่าผู้บริหารในกลุ่มอายุมากกว่า 25-34 ปี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 34-44 ปี และอายุมากกว่า 44 ปี แต่อย่างไรก็ตามทุกกลุ่มอายุมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุกลุ่มอื่นๆ โดยผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี อายุมากกว่า 34-44 ปี และผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 44 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 34-44 ปี และผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 44 ปี โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ 3.73 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมาก 3.59 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมาก และ 3.43 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ จะเห็นว่ามีความแตกต่างที่ชัดเจนเฉพาะระหว่างผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี และที่มีอายุมากกว่า 44 ปี

ด้านการตลาด ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 34-44 ปี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี และที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี โดยผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 34-44 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี และที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 25-34 ปี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 34-44 ปี โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางและระดับมาก ตามลำดับ

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าอายุที่สูงขึ้นทำให้ผู้บริหารมีความคิด ประสบการณ์และมุมมองที่กว้างกว่า ดังนั้นจึงส่งผลให้ระดับความสำคัญต่อปัจจัยทางด้านต่างๆ สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้อายุของผู้บริหารที่แตกต่างกันจึงส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีอายุ 34 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด ของผู้บริหารที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุวัฒน์ ฤทธิการ (2548 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์สุคนธ์ มุสิกพันธ์ (2548 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า โดยผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอกให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากระดับการศึกษาอื่นๆ และมีค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญสูงกว่าระดับการศึกษาอื่นๆ

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกันในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการตลาด ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร พบว่าผู้บริหารในกลุ่มระดับการศึกษาบางคู่ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน โดยผู้บริหารกลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอกมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ผู้บริหารกลุ่มที่มีระดับการศึกษาอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และระดับการศึกษาปริญญาโท โดยผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และระดับการศึกษาปริญญาโท มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ 4.20 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมาก 4.52 และ 4.60 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ จะเห็นว่ามี ความแตกต่างที่ชัดเจนเฉพาะระหว่างผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับการศึกษาปริญญาโท

ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาอื่น ๆ โดยผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาโท และระดับการศึกษาปริญญาเอก มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาอื่น ๆ โดยผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาโท และระดับการศึกษาปริญญาเอก มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ด้านการตลาด ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าระดับการศึกษาที่สูงขึ้นทำให้ผู้บริหารมีความคิด ประสพการณ์ และมุมมองที่กว้างกว่า ดังนั้นจึงส่งผลให้ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร สูงขึ้นตามระดับการศึกษา ด้วยเหตุนี้ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ทั้งนี้เพราะระดับการศึกษาที่สูงขึ้นช่วยให้ผู้บริหารมีมุมมองและวิสัยทัศน์ที่กว้างขึ้น สามารถวิเคราะห์และหาแนวทางป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้มากกว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่านั่นเอง ส่งผลให้การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสามารถทำได้ง่ายกับกลุ่มผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงกว่านั่นเอง

4. ตำแหน่งงาน ของผู้บริหารที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุวัฒน์ ฤทธิการ (2548 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสับประรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็น โดยรวมต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์สุคนธ์ มุสิกพันธุ์ (2548 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า โดยผู้บริหารระดับต้นให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญต่ำกว่าอีก 2 ระดับ

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน ในด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพและการควบคุม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการตลาด ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย พบว่าผู้บริหารระดับต้นให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง โดยผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ผู้บริหารระดับสูงมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด และในขณะเดียวกันพบว่าผู้บริหารระดับสูงให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารระดับกลางตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน พบว่าผู้บริหารระดับต้นให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารระดับกลาง โดยผู้บริหารระดับต้นมี

ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ผู้บริหารระดับกลางมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้าน โครงสร้างองค์กร ด้านคุณภาพและการควบคุม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร พบว่าผู้บริหารบางกลุ่มให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามผู้บริหารทุกระดับมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการตลาด พบว่าผู้บริหารระดับต้นให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง โดยผู้บริหารระดับต้นมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าสาเหตุที่ผู้บริหารระดับสูงมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมากกว่าผู้บริหารระดับอื่นๆ เพราะผู้บริหารระดับสูงมีประสบการณ์ที่มากกว่า มีมุมมอง กลยุทธ์ทางการแข่งขันและวิสัยทัศน์ตลอดจนปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันที่กว้างไกลกว่า ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมากในด้านการเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงาน ตลอดจนการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่คาดไว้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กร

5. อยุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน ของผู้บริหารที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุวัฒน์ ฤวิลากร (2548 : บทคัดย่อ) ในการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสัตว์ประรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์สุคนธ์ มุสิกพันธุ์ (2548 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน ในด้านโครงสร้างองค์กร ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ด้านการตลาด และด้านการบริหารการเงิน ต้นทุน และด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย

ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ด้าน โครงสร้างองค์กร ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ ด้านการตลาด และด้านการบริหารการเงิน ต้นทุน พบว่าผู้บริหารที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันบางกลุ่มให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามผู้บริหารทุกระดับมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการที่อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันแตกต่างกันแต่ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ไม่แตกต่างกันนั้นมิใช่สาเหตุมาจากผู้บริหารแต่ละระดับอาจได้รับการฝึกอบรมก่อนการเข้ารับการปฏิบัติงานจริงในหน่วยงาน เพื่อเป็นพื้นฐานในการทำงาน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารไม่แตกต่างกันเมื่ออายุงานสูงขึ้น

6. หน่วยงานต้นสังกัด ของผู้บริหารที่แตกต่างกันให้ระดับความสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุวัฒน์ ถวิลการ (2548 : บทคัดย่อ) ในการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออก ในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์สุคนธ์ มุสิกพันธุ์ (2548 : บทคัดย่อ) ในการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจผลิตเหล็กและเหล็กกล้า

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกันในด้านคุณภาพและการควบคุม ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการตลาด

ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน พบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายบัญชี/ การเงิน/ ตรวจสอบ/ คลังสินค้า ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายการตลาด/ การขาย/ จัดซื้อวัตถุดิบ และฝ่ายวิจัยพัฒนา/ HR/ IT โดยผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายบัญชี/ การเงิน/ ตรวจสอบ/ คลังสินค้า มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายการตลาด/ การขาย/ จัดซื้อวัตถุดิบ และฝ่ายวิจัยพัฒนา/ HR/ IT มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ในขณะที่เดียวกันพบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายการตลาด/ การขาย/ จัดซื้อวัตถุดิบ ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายโรงงาน/ วิศวกรรม/ ซ่อมบำรุง โดยผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายโรงงาน/ วิศวกรรม/ ซ่อมบำรุง มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก และพบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายโรงงาน/ วิศวกรรม/ ซ่อมบำรุง ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายวิจัยพัฒนา/ HR/ IT ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ด้านคุณภาพและการควบคุม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร พบว่าผู้บริหารในกลุ่มหน่วยงานต้นสังกัด

บางคู่ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามทุกกลุ่มอายุมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการตลาด พบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายบัญชี/ การเงิน/ ตรวจสอบ/ คลังสินค้า ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายการตลาด/ การขาย/ จัดซื้อวัตถุดิบ โดยผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายบัญชี/ การเงิน/ ตรวจสอบ/ คลังสินค้า มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายการตลาด/ การขาย/ จัดซื้อวัตถุดิบ มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่เดียวกันพบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายการตลาด/ การขาย/ จัดซื้อวัตถุดิบ ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายโรงงาน/ วิศวกรรม/ ซ่อมบำรุง โดยผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายโรงงาน/ วิศวกรรม/ ซ่อมบำรุง มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก และพบว่าผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายโรงงาน/ วิศวกรรม/ ซ่อมบำรุง ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันแตกต่างจากผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายวิจัยพัฒนา/ HR/ IT โดยผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดฝ่ายวิจัยพัฒนา/ HR/ IT มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าความไม่แตกต่างทางความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกันนี้ ทำให้แต่ละองค์กรสามารถวางแผนทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารแต่ละหน่วยงานต้นสังกัดมีทิศทางการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน คือ ต้องการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของหน่วยงานตนเองให้ดียิ่งขึ้นไป ดังนั้นไม่ว่าผู้บริหารจะอยู่หน่วยงานต้นสังกัดใด ต่างก็มีความเห็นตรงกันที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรนั่นเอง

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัยทำให้ทราบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 3 อันดับแรกคือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ และด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรสามารถสรุปได้ดังนี้

ไม่ว่าการมี 1. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถโดยการให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้องค์กรเกิดความแข็งแกร่ง บุคลากรมี

ความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างรากฐานทางด้านความจงรักภักดีของลูกค้ำต่อองค์กร และทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพทางด้านการแข่งขันให้กับองค์กร

2. ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทน แรงจูงใจ องค์กรควรมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถโดยการสร้างบรรยากาศ / สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ควรมีการปรับปรุงบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะสมตามสภาวะ เพื่อเป็นสิ่งที่จูงใจและกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้สึกต้องการที่จะทำงานมากขึ้น ตลอดจนสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างแผนก, สร้างความชัดเจนในการวางแผน และกำหนดโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน (Career Path) ให้มีความแน่นอนและชัดเจนถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจและแรงผลักดันในการทำงานให้บรรลุไปตามเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งมีส่วนช่วยให้กระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ช่วยให้พนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพในการทำงานมากขึ้น

3. ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีสามารถช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาและมีศักยภาพเหนือคู่แข่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างและการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้การแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อศึกษาความสอดคล้องของความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันในด้านต่างๆของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบอิทธิพลร่วมระหว่างระดับการศึกษากับอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้บริหาร เพื่อศึกษาความสอดคล้องของความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. [Online]. เข้าถึงได้จาก

[http://nec.dip.go.th/know/thai\\_industry\\_2549\\_50.doc](http://nec.dip.go.th/know/thai_industry_2549_50.doc)

ข้อมูลของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2547. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.ayutthaya.go.th/>  
 ชื่นจิต แจ่มเจนกิจ. 2544. การตลาดในศตวรรษที่ 21. แปลและเรียบเรียงจาก FT **Mastering Marketing First Edition in Association with INSEAD jI Kellogg Graduate School of Management London Business School Wharton School of the University of Pennsylvania.** กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541. เทคนิคการใช้สถิติในการวิจัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 ทิพสุคนธ์ มุสิกพันธุ์. 2548. “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจผลิตภัณฑ์เหล็กและเหล็กกล้า.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ชนชัย ยมจินดา. 2544. “หน่วยที่ 2 การวางแผน และหน่วยที่ 7 การควบคุมในองค์กร.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชนชัย ยมจินดา. 2545. “หน่วยที่ 1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม หน่วยที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัท และหน่วยที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ.” ในประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นฤมิตร ศันตวิษยะ. 2547 “การศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษา สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน).” เพชรบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย หน้า 5-11 มหาวิทยาลัยนานาชาติซิลเลอร์-แสดมฟอร์ด.

บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.kasikornresearch.com>

บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช. 2545. **Benchmarking** ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.

เบ็ง คาร์ลอฟ. 2544. คู่มือวิธีเทียบเคียง แข่งดี. แปลจาก **Benchmarking Workbook**. โดยฉัฐพงศ์ เกศเอกสารนี้เป็นเอกสารที่เขียนขึ้นสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

มารีย์ พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : Be Bright Book.  
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
 ประชุม รอดประเสริฐ. 2535. นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : เนติกุล  
 การพิมพ์.

ประสิทธิ์ ประพัฒน์มงคล. 2547. การจัดการความรู้ในองค์กรกับการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของประเทศไทย ในการสัมมนา “Rethinking the future Building Thailand Knowledge Asset Together.” บริษัท GP Knowledge Technology จำกัด. สถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศิลปศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปิยะพร เอี่ยมจิววัฒน์. 2549. “โครงการศึกษายุทธศาสตร์รายสาขา” [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.econ-indus.or.th/>

ฝ่ายภาคการผลิตกระทรวงอุตสาหกรรม. 2547. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://http://www.industry.go.th/>

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศิลปศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ภาณุวัฒน์ ถวิลการ. 2548. “ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆ ของธุรกิจแปรรูปสับปะรดกระป๋องส่งออกในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

วรรณนา หยวขาว. 2548. “การเปรียบเทียบการรับรู้และการมีส่วนร่วมของพนักงานระดับปฏิบัติการในการลดความสูญเปล่าในกระบวนการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ศรวิชัย ศรีประพันธ์. 2549. “การศึกษาปัญหาการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม. 2544. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://http://www.industry.go.th/>

สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.isit.or.th>

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ สุวินัย ต่อศิริสุข และอดุลย์ สวานายน. 2545. ยุทธวิธีการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : เอกสารงานเขียนเอกสารส่งเสริมงานวิจัยเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่จะขึ้นด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีนี้ที่สนธิทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
 สัตยชัย บุรณเจริญ. 2546. “วรรณกรรมปริทัศน์อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์”

[Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.oie.go.th/>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. [Online]. เข้าถึงได้จาก :

<http://www.thaigov.go.th>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ 2548 [online]. เข้าถึงได้จาก :

[http://www.oie.go.th/article/oie\\_03102548\\_3.pdf](http://www.oie.go.th/article/oie_03102548_3.pdf)

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม [online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.oie.go.th>

สำนักนโยบายอุตสาหกรรมมหภาค. 2550. “สรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมของไทย.” [Online].

เข้าถึงได้จาก : <http://www.oie.go.th/>

สำนักอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่า กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่. [Online]. เข้าถึงได้จาก :

<http://eco-town.dpim.go.th/>

ห้องสมุดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. [Online]. เข้าถึงได้จาก : [library@dip.go.th](mailto:library@dip.go.th)

Alan Barker. 2003. “Competency Model. Identify Human Critical Success Factors in Organization” **Competency Implementation Guide**. Corporate Human Resource Development Strategy (April 2003).

Barney, J.B. 1986. “Can it be a source of sustained competitive advantage academy of management review” **Organization Culture**. 11 : 656-665.

Charles W.L Hill and Gareth R. Jones. 1998. **Strategy Management : An Integrated Approach**. 4<sup>th</sup> ed. New York : Houghton Mifflin.

L.J Bourgeois, III, Irere M. Duhaime and J.L. Stimpert. 1999. **Strategic Management : A Managerial Perspective**. 2<sup>nd</sup> ed. Tokyo : The dryder Press.

Ritchie, J.B. and R.E.Miles.(1970). An analysis of quantity of participation as mediating variables in the participative decision making process. **Personnel Psychology**. pp. 347-359.

Shank, John K. and Govindarajan, Vijay. 1999. **Strategy Cost Management : the new tool for competitive advantage**. New York : Free Press.

Thomas L. Wheelen and J. David Hunger. 1998. **STRATEGIC Management and Business Policy : The United State of America Addison**. Wesley : Longman.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1 2 3

เลขที่แบบสอบถาม

--	--	--

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง **ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทที่ท่านทำงานอยู่ ทั้งนี้เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบให้เกิดความสามารถในการแข่งขันนั้น มีปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงอยู่เป็นจำนวนมาก จึงเป็นเหตุให้จำนวนข้อของแบบสอบถามมีจำนวนมากตามไปด้วย ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วแต่มีนัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการเกิดความสามารถในการแข่งขันทั้งสิ้น จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามชุดนี้ และขอขอบพระคุณต่อท่านเป็นอย่างสูงที่เห็นความสำคัญของการศึกษาและสละเวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

**คำชี้แจง** แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน รวม 50 ข้อ จำนวน 7 หน้า โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 : การสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยต่างๆที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของบริษัท มีจำนวน 44 ข้อ

หมายเหตุ : นิยามคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

**ผู้บริหารระดับต้น** หมายถึง ระดับบังคับบัญชาเป็นระดับหัวหน้างาน (supervisor) และหัวหน้าแผนก (Senior Supervisor) ซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชาพนักงานปฏิบัติงาน (operator) ที่มีระดับต่ำกว่า ทำหน้าที่ควบคุมเครื่องจักรและปฏิบัติงานตามลักษณะตำแหน่ง

**ผู้บริหารระดับกลาง** หมายถึง ระดับจัดการ เป็นพนักงานระดับผู้จัดการส่วน (section manager) และผู้จัดการฝ่าย (Department manager) มีหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงาน และควบคุมพนักงานระดับปฏิบัติงานให้เป็นไปนโยบายและแผนงานของบริษัท

**ผู้บริหารระดับสูง** หมายถึง ระดับบริหาร เป็นพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่า ผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป มีหน้าที่กำหนดนโยบาย และเป้าหมายของงานที่รับผิดชอบตามสายงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือการสงวนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของแบบสอบถามนี้ทุกครั้ง

ผู้ดำเนินการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ช่องหน้าข้อความตามความเป็นจริง

สำหรับผู้วิจัย

1. เพศ  1
  - ชาย
  - หญิง
2. อายุ  2
  - ไม่เกิน 25 ปี
  - มากกว่า 25 – 34 ปี
  - มากกว่า 34 – 44 ปี
  - มากกว่า 44 ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด  3
  - ต่ำกว่าปริญญาตรี
  - ปริญญาตรี
  - ปริญญาโท
  - ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งงาน  4
  - ผู้บริหารระดับต้น
  - ผู้บริหารระดับกลาง
  - ผู้บริหารระดับสูง
5. อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน  5
  - ต่ำกว่า 3 ปี
  - 3 – 5 ปี
  - มากกว่า 5 - 8 ปี
  - มากกว่า 8 ปี
6. หน่วยงานต้นสังกัด  6
  - ฝ่ายบัญชี / การเงิน / ตรวจสอบ / คลังสินค้า
  - ฝ่ายการตลาด / การขาย / จัดซื้อวัตถุดิบ
  - ฝ่ายโรงงาน (ผลิต / ปฏิบัติการ) / ฝ่ายวิศวกรรม / ซ่อมบำรุง / ควบคุมคุณภาพ
  - ฝ่ายการวิจัยและพัฒนา / ฝ่ายทรัพยากรบุคคล / ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - ฝ่ายอื่นๆ (โปรดระบุ) .....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 การสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของ  
อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความเพียงหนึ่งช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใน นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	
<b>ด้านวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย</b>						
1.การกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ที่ถูกต้องและ เหมาะสมตามสภาวะแวดล้อมการแข่งขัน มีส่วนช่วยให้การ ดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ						<input type="checkbox"/> 7
2.การสื่อสารวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ให้เป็นที่เข้าใจและ รับรู้ของบุคลากรทุกฝ่าย ช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบ ความสำเร็จ						<input type="checkbox"/> 8
3.การกำหนดแผนงานในแต่ละหน่วยงานควรกำหนดให้มี ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้ องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ						<input type="checkbox"/> 9
<b>ด้านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน</b>						
1.การสร้างกลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาสามารถทำให้การ ดำเนินกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีประสิทธิภาพสูงสุด						<input type="checkbox"/> 10
2.แผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของ องค์กรทำให้การดำเนินกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีประสิทธิภาพ สูงสุด						<input type="checkbox"/> 11
<b>ด้านโครงสร้างองค์กร</b>						
1.การสร้างความชัดเจนทางด้านโครงสร้างองค์กรให้เป็นที่เข้าใจ ของทุกฝ่าย ทำให้ง่ายต่อการปรับเปลี่ยนและวางแผนการบริหาร องค์กร						<input type="checkbox"/> 12
2.โครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/> 13

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใน นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	
<b>ด้านโครงสร้างองค์กร (ต่อ)</b>						
3.การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเล็กลงและการกำหนด สายการบังคับบัญชาให้เป็นแบบแนวราบ (Flat Organization) ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารองค์กรและทำให้การ ติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว						<input type="checkbox"/> 14
4.นโยบายการกระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจกับ ผู้ปฏิบัติงาน สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 15
<b>ด้านวัฒนธรรมองค์กร</b>						
1.การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางด้านธุรกิจและส่งผลให้ องค์กรเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/> 16
2.การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ และการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถช่วยเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 17
<b>ด้านบรรยากาศการทำงาน / ผลตอบแทน / แรงจูงใจ</b>						
1.การสร้างบรรยากาศ / สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิด แรงจูงใจในการทำงาน						<input type="checkbox"/> 18
2.การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างแผนก สามารถช่วยให้ กระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนสะดวกและรวดเร็วขึ้น						<input type="checkbox"/> 19
3.ระบบการจ่ายผลตอบแทนที่เน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance Based Pay) มีส่วนช่วยให้พนักงานเกิดการพัฒนา ศักยภาพในการทำงาน						<input type="checkbox"/> 20
4.การสร้างความชัดเจนในการวางแผน และกำหนด โอกาส ความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงาน (Career Path) เป็น ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้พนักงานเกิดแรงผลักดันในการทำงานให้ บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร						<input type="checkbox"/> 21

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใน นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	
<b>ด้านทักษะการบริหารและภาวะผู้นำ</b>						
1.การให้ความสำคัญกับการสร้างภาวะผู้นำในแต่ละทีมงาน สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 22
2.การจัดตั้งหรือรวมทีมงานจากฝ่ายต่างๆ (Cross Functional Team) เพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างฝ่ายจะช่วยเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 23
3.การจัดตั้งทีมงานในระดับปฏิบัติการเพื่อให้มีอำนาจเต็มในการ ตัดสินใจดำเนินการด้านต่างๆ (Self-managing Team) สามารถ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน						<input type="checkbox"/> 24
<b>ด้านคุณภาพและการควบคุม</b>						
1.การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของตลาด ในทุกระดับชั้น สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 25
2.การให้ความสำคัญกับการพัฒนา และการปรับปรุงด้าน คุณภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขัน						<input type="checkbox"/> 26
3.การนำเครื่องมือในการจัดการด้านคุณภาพ อาทิเช่น TQM, ISO, QCC มาใช้จะช่วยให้ความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น						<input type="checkbox"/> 27
4. การให้ความสำคัญกับการตรวจสอบและติดตามกลยุทธ์ของ คู่แข่ง สามารถช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาขีด ความสามารถในการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 28
5.การควบคุมคุณภาพด้วยเครื่องมือทางสถิติ เช่น Balance Scorecard, SPC, CpK สามารถทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/> 29

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใน นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	
<b>ด้านคุณภาพและการควบคุม (ต่อ)</b>						
6.การตรวจสอบ และประเมินผลการเรียนรู้ของพนักงาน จะทำ ให้องค์กรทราบถึงขีดความสามารถของพนักงานและทำให้เกิด การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						<input type="checkbox"/> 30
7.การตรวจสอบ และประเมินผลการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า, ผู้ ถือหุ้นและพนักงาน ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจและ ข้อบกพร่องขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้และ พัฒนา						<input type="checkbox"/> 31
<b>ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>						
1.การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่ใช้ในการ ดำเนินงานให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ มีผลต่อความสามารถใน การแข่งขันของธุรกิจ						<input type="checkbox"/> 32
2.ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่สามารถส่งผ่าน และรับ ข้อมูลที่ทันสมัยระหว่างหน่วยงาน ได้อย่างถูกต้องและทันเวลามี ผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ						<input type="checkbox"/> 33
<b>ด้านการตลาด</b>						
1.การสร้างภาพลักษณ์องค์กร / ภาพลักษณ์แห่งตรา (Corporate / Brand Image) มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของ ธุรกิจ						<input type="checkbox"/> 34
2.การตั้งราคาสินค้า / บริการ ได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ยอมรับของ ลูกค้ามีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ						<input type="checkbox"/> 35
3.การกำหนดมาตรฐานการส่งมอบสินค้า / บริการ และสามารถ ปฏิบัติตามมาตรฐานได้อย่างสอดคล้องต่อเนื่อง จะช่วยเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ						<input type="checkbox"/> 36

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใน นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	
<b>ด้านการตลาด (ต่อ)</b>						
4. การสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถ เข้าถึงสินค้า / บริการ ได้อย่างสะดวก จะช่วยให้ธุรกิจประสบ ความสำเร็จ						<input type="checkbox"/> 37
5. การส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้า เป้าหมายได้เป็นอย่างดี จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ						<input type="checkbox"/> 38
6. การนำระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) มาใช้ สามารถสร้างความได้เปรียบทางการตลาด โดยสามารถรักษา ฐานลูกค้าเดิมและสามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาสนใจสินค้าและ บริการ ได้ในเวลาเดียวกัน						<input type="checkbox"/> 39
<b>ด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์</b>						
1. การให้ความสำคัญและจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและ พัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับภาวะตลาด จะสามารถสร้างความ ได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ						<input type="checkbox"/> 40
2. การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์และแนวคิดใหม่ๆ จะสามารถสร้างความ ได้เปรียบทาง นวัตกรรม						<input type="checkbox"/> 41
3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และความคิดใหม่ๆ ให้ตรงกับ ความ ต้องการของลูกค้าจะสามารถสร้างความ ได้เปรียบทางการ แข่งขัน						<input type="checkbox"/> 42
<b>ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน</b>						
1. อัตราการเจริญเติบโตของรายได้สามารถใช้เป็นตัวชี้วัด ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้						<input type="checkbox"/> 43
2. การเพิ่มขีดความสามารถในการปรับลดต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่ง จะนำไปสู่ความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 44

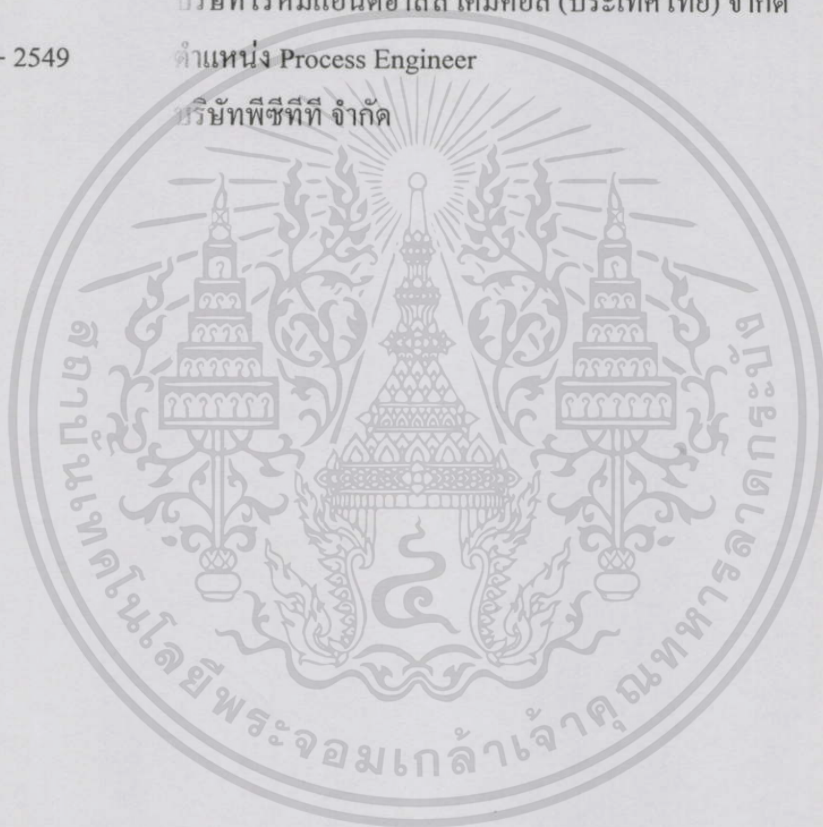
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
หรือการดำเนินงานอื่น ออกจากนี้หากมีเหตุเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใน นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	
<b>ด้านการบริหารการเงินและต้นทุน (ต่อ)</b>						
3.การใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการกำกับ และ ประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณจะช่วยเพิ่มความสามารถใน การแข่งขันของธุรกิจได้						<input type="checkbox"/> 45
<b>ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า</b>						
1.การให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 46
2.การเปิดช่องทางให้ลูกค้าออกความต้องการได้ เช่น มีศูนย์ ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) มีส่วนช่วยในการเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน						<input type="checkbox"/> 47
<b>ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร</b>						
1.การให้ความสำคัญกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะกลายเป็น แหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร						<input type="checkbox"/> 48
2.การจัดงบประมาณเพื่อการพัฒนา และฝึกอบรมพนักงานอย่าง เพียงพอ เป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับ องค์กร						<input type="checkbox"/> 49
3.การเทียบวัดปัจจัยด้านบริหารองค์กรในด้านต่างๆกับผู้ที่เป็น เลิศ (Bench-marking) จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ของธุรกิจได้						<input type="checkbox"/> 50

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวอมราภรณ์ พวงทอง
วัน เดือน ปีเกิด	6 ธันวาคม 2524
ประวัติการศึกษา	2546 วิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิศวกรรมเคมี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
ประสบการณ์ทำงาน	
พ.ศ. 2550-ปัจจุบัน	ตำแหน่ง Technical Sale and Service Engineer บริษัท โรห์ม แอนด์ ฮาสส์ เคมีคอล (ประเทศไทย) จำกัด
พ.ศ. 2547- 2549	ตำแหน่ง Process Engineer บริษัท พีซีทีที จำกัด



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้