

การพยากรณ์การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อ
ผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

โดย

นางสาวชาลิสา	วังขตะ
นางสาวรุ่งตะวัน	แสนเสาร์

ปริญญานิพนธ์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต
สาขาวิชาธุรกิจวิศวกรรม ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล
คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2564

การพยากรณ์การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อ
ผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

โดย

นางสาวชาลิสา	วังขตะ
นางสาวรุ่งตะวัน	แสนเสาร์

ปริญญานิพนธ์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต
สาขาวิชาธุรกิจวิศวกรรม ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล
คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2564

Forecasting the Market Orientation and Learning Orientation Affected
Business Performance of Hospitality Industry in Thailand

By

Chalisa Wangrachata
Rungtawan Saensao

A Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for the
Bachelor of Technology (Engineering Business)
Department of Mechanical Engineering
Faculty of Engineering and Industrial Technology
Silpakorn University

2021

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
สารบัญ.....	ก
สารบัญภาพประกอบ.....	ค
สารบัญตาราง.....	ง
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมบริการ.....	7
2.2 แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน.....	15
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด.....	18
2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	22
2.3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	26
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
2.4.1 งานวิจัยต่างประเทศ.....	30
2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	33

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	34
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	34
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	36
3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	36
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	38
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
บรรณานุกรม.....	42
ภาคผนวก.....	44
ภาคผนวก ก ตารางประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของแบบสอบถามและรายชื่อ	
ผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพเครื่องมือ.....	45
ภาคผนวก ค ตัวอย่างแบบสอบถาม.....	50

สารบัญภาพประกอบ

ภาพ	หน้า
2.1 องค์ประกอบของอุตสาหกรรมบริการ.....	9
2.2 ลำดับขององค์ประกอบในความสามารถเชิงพลวัต.....	17
2.3 แสดงองค์ประกอบของการมุ่งเน้นการตลาด.....	19
2.4 องค์ประกอบแนวคิดการมุ่งเน้นการตลาด.....	20
2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	33

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 แสดงGDP ด้านการผลิตภาคการบริการ.....	2
2.1 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ.....	11
3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างธุรกิจในอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย.....	35

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาคบริการไทยเป็นภาคเศรษฐกิจที่ใหญ่และมีความสำคัญที่สุดต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยมาโดยตลอด มูลค่าผลผลิตภาคบริการมีขนาดใหญ่เป็นสองเท่าของภาคอุตสาหกรรม สัดส่วนภาคบริการใน GDP มีมูลค่าสูงสุดและมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ภาคอุตสาหกรรมและภาคการเกษตรกลับมีแนวโน้มลดลง รวมถึงการส่งออกบริการที่ขยายตัวอยู่ในระดับดี เช่น บริการส่วนบุคคล การเกษตรท่องเที่ยว บริการด้านวิชาชีพ และบริการธุรกิจขนส่ง ซึ่งสอดคล้องกับโครงสร้างการส่งออกบริการของโลกและอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.),2564)

เมื่อพิจารณามูลค่าส่งออกในรูปแบบมูลค่าเพิ่ม (Value-Added) จะพบว่าภาคบริการเป็นภาคเศรษฐกิจที่มีบทบาทสำคัญที่สุด โดยสัดส่วนในมูลค่าส่งออกเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 27.3 เป็นร้อยละ 42.3 เนื่องจากภาคบริการมีค่าความเชื่อมโยงไปข้างหน้า (forward linkage) สูง จึงเป็นปัจจัยการผลิตต้นน้ำให้กับภาคอุตสาหกรรมการผลิตซึ่งมีสัดส่วนในการส่งออกรวมสูง ดังนั้น ภาคบริการจึงมีมูลค่าการส่งออกทางอ้อมสูง และทำให้มีสัดส่วนในมูลค่าการส่งออกแบบมูลค่าเพิ่มรวมสูงไปด้วย สาขาที่มีความเชื่อมโยงไปข้างหน้าสูง ได้แก่ บริการทางการเงิน บริการสาธารณสุขโรค การกระจายสินค้า และการสื่อสาร (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.),2564)

ภาคบริการจึงกลายเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคอุตสาหกรรมการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำ เช่น การวิจัยและพัฒนา การออกแบบ การจัดหาวัตถุดิบ จนถึงปลายน้ำตลอดห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ การขนส่งและการกระจายสินค้า การสร้างแบรนด์ให้แก่สินค้า การบริการหลังการขาย ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมนอกจากจะผลิตและซื้อบริการแล้ว ยังขายและส่งออกบริการเพิ่มมากขึ้น กระบวนการเพิ่มบทบาทของภาคบริการในภาคอุตสาหกรรมการผลิตนี้ ถูกนิยามว่า “Servicification” หรือ “Servicify” โดยภาคบริการถูกใช้ในการผลิตสินค้าอุตสาหกรรม (services embodied in goods) และในฐานะกิจกรรมต่อเนื่องหลังการผลิต (embedded services) ทั้งนี้

มูลค่าส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นกว่าหนึ่งในสามมาจากมูลค่าเพิ่มของภาคบริการ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.),2564)

แนวโน้มเศรษฐกิจไทย ปี 2564 เศรษฐกิจไทยปี 2564 คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 0.7– 1.2 พื้นตัวอย่างช้า ๆ จากการลดลงร้อยละ 6.1 ในปี 2563 แต่เป็นการปรับลดจากร้อยละ 1.5 – 2.5 ในการประมาณการครั้งก่อน โดยการขยายตัวในช่วงที่ เหลือของปียังมีข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยงสำคัญๆ ประกอบด้วย 1. การแพร่ระบาดของระลอกใหม่ของโรคโควิด-19 ที่มีความรุนแรงและยังมีความไม่แน่นอนอยู่สูง 2. ข้อจำกัดด้านฐานะการเงินของภาคครัวเรือนและธุรกิจ ท่ามกลางการว่างงานที่ยังอยู่ในเกณฑ์สูงและได้รับผลกระทบเพิ่มเติมจากการระบาดระลอกใหม่ 3. ภาคการส่งออก และการผลิตภาคอุตสาหกรรมยังมีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการระบาดในพื้นที่การผลิต รวมทั้ง ปัญหาข้อจำกัดในห่วงโซ่การผลิตและโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ และ 4. ความเสี่ยงจากความผันผวนของเศรษฐกิจและการเงินโลก อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจไทยทั้งปี 2564 ยังมีแนวโน้มกลับมาขยายตัวอย่างช้า ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนจาก 1. การฟื้นตัวของเศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลก 2. แรงขับเคลื่อนจากการใช้จ่าย ลงทุน และมาตรการเศรษฐกิจของภาครัฐ 3. การปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของรายได้ภาคเกษตร และ 4. ฐานการขยายตัวในช่วงครึ่งหลังของปี 2563 ที่ยังอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ ทั้งนี้ คาดว่ามูลค่าการส่งออก สินค้าในรูปดอลลาร์ สรอ. จะขยายตัวร้อยละ 16.3 การอุปโภคบริโภค และการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 1.1 และร้อยละ 4.7 ตามลำดับ และการลงทุนภาครัฐขยายตัวร้อยละ 8.7 อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยคาดว่าจะ อยู่ในช่วงร้อยละ 1.0 - 1.5 และดุลบัญชีเดินสะพัดขาดดุลร้อยละ 2.0 ของ GDP รายละเอียดของการประมาณการเศรษฐกิจในปี2564 ในด้านต่าง ๆ มีดังนี้ 1. การใช้จ่ายเพื่ออุปโภคบริโภค 1. การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน คาดว่า จะ ขยายตัวร้อยละ 1.1 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 1.0 ในปี 2563 แต่เป็นการปรับลดลงจากการขยายตัว ร้อยละ 1.6 ในประมาณการครั้งก่อน เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดระลอกใหม่ภายในประเทศที่ยังคงมี ความรุนแรงและยืดเยื้อมากกว่าที่คาดไว้และ 2. การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคภาครัฐบาล คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 4.3 เทียบกับร้อยละ 0.9 ในปี 2563 และเป็นการปรับลดลงจากร้อยละ 5.1 ในการประมาณการครั้งก่อน สอดคล้องกับปรับโครงสร้างการเบิกจ่ายงบประมาณภายใต้พระราชกำหนดเงินกู้ฯซึ่งทำให้สัดส่วนของรายจ่ายค่า ซื้อสินค้าและบริการลดลงจากสมมติฐานการประมาณการครั้งที่ผ่านมา 2. การลงทุนรวม คาดว่าจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.4 เทียบกับการลดลงร้อยละ 4.8 ในปี 2563 และ เป็นการปรับเพิ่มจากการขยายตัวร้อยละ 5.3 ในการประมาณการครั้งก่อน โดยคาดว่าจะการลงทุนภาคเอกชน จะขยายตัวร้อยละ 4.7 เทียบกับการลดลงร้อยละ 8.4 ในปี 2563 และเป็นการปรับเพิ่มขึ้นจากการขยายตัว ร้อยละ 4.3 ในการประมาณการครั้งก่อน สอดคล้องกับเศรษฐกิจโลกและการส่งออกที่ขยายตัวสูงกว่า การประมาณการครั้งที่ผ่านมา และสอดคล้องกับอัตรา

การใช้กำลังการผลิตของภาคอุตสาหกรรมในเดือน กรกฎาคมที่เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 63.9 เทียบกับร้อยละ 55.4 ในเดือนเดียวกันของปีก่อน ส่วนการลงทุนภาครัฐ คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 8.7 เป็นการปรับลดจากร้อยละ 9.3 ในการประมาณการครั้งก่อน ตามการปรับลด สมมติฐานอัตราเบิกจ่ายรายจ่ายลงทุนภายใต้งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2564 เพื่อให้สอดคล้อง 6 กับข้อมูลอัตราการเบิกจ่ายจริงในไตรมาสที่ 3 ของปีงบประมาณ 2564 ที่ยังอยู่ในระดับต่ำกว่าสมมติฐาน การประมาณการครั้งที่ผ่านมา รวมทั้งการเบิกจ่ายในช่วงที่เหลือของปียังมีแนวโน้มที่จะได้รับผลกระทบจากการระบาดระลอกใหม่ 3. มูลค่าการส่งออกสินค้าในรูปเงินดอลลาร์ สหรัฐ. คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 16.3 เทียบกับ การลดลงร้อยละ 6.5 ในปี 2563 และเป็นการปรับเพิ่มจากการขยายตัวร้อยละ 10.3 ในการประมาณการ ครั้งที่ผ่านมา โดยคาดว่าปริมาณการส่งออกสินค้าจะขยายตัวร้อยละ 13.3 สูงกว่าการขยายตัวร้อยละ 7.3 ในการประมาณการครั้งก่อน สอดคล้องกับการปรับเพิ่มสมมติฐานการขยายตัวของเศรษฐกิจและปริมาณ การค้าโลก อย่างไรก็ตาม การปรับลดสมมติฐานจำนวนนักท่องเที่ยวส่งผลให้คาดว่าจะการส่งออกบริการจะอยู่ ในระดับต่ำกว่าประมาณการครั้งที่ผ่านมา เมื่อรวมกับการปรับเพิ่มประมาณการการส่งออกสินค้า ทำให้ ปริมาณการส่งออกสินค้าและบริการรวมขยายตัวร้อยละ 9.6 เทียบกับร้อยละ 1.8 ในการประมาณการครั้งก่อน และการลดลงร้อยละ 19.4 ในปี 2563 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,2564)

ตาราง1.1 : GDP ด้านการผลิตภาคการบริการ

หน่วย : ร้อยละ	2563				2564	
	ไตรมาส1	ไตรมาส2	ไตรมาส3	ไตรมาส4	ไตรมาส1	ไตรมาส2
ภาคบริการ						
การก่อสร้าง	-9.3	7.5	10.8	-0.3	12.7	5.1
การขนส่ง-ปลีก	3.6	-10.9	-6.1	-3.1	-2.2	5.5
การขนส่ง	-5.5	-36.6	-22.2	-21.1	-17.7	11.6
ที่พักแรม	-23.3	-49.9	-39.3	-35.2	-35.5	13.2
การสื่อสาร	4.4	4.1	4.5	5.4	4.7	5.8
การเงิน	4.3	1.7	1.6	3.3	3.4	2.3

ที่มา : (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,2564)

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสำคัญของการมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาการพยากรณ์การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

1.3 สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การมุ่งเน้นตลาดมีผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2 การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3 การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

1.4 ขอบเขตของงานวิจัย

ขอบเขตของงานวิจัยเรื่อง การพยากรณ์การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็น 3 ขอบเขต ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดการศึกษาการพยากรณ์การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย โดยกำหนดตัวแปรดังนี้

1.4.1.1 ตัวแปรต้น (Independent Variable) เป็นตัวแปรที่เป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานของธุรกิจภาคอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบไปด้วย 1. การมุ่งเน้นการตลาด (Market Orientation) ประกอบด้วย การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) และการมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่างๆภายในองค์กร (Inter-functional Coordination) 2. การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) ประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness)

1.4.1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) หมายถึง ผลการดำเนินงานธุรกิจ (Business performance) ประกอบด้วย การจัดการด้านการเงิน (Financial Perspective) ลูกค้า (Customer Perspective) กระบวนการทำงานในองค์กร (Internal Business Process) การเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth)

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเพื่อการศึกษาครั้งนี้สำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ บริษัทในอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย จากการศึกษารายงานทางสถิติจำนวนอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทยจำนวน 384 บริษัท (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

1.4.3 ระยะเวลาการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 ศึกษาข้อมูลรายละเอียดต่างๆ เพื่อกำหนดตัวแปรต้นและตัวแปรตามของงานวิจัย ใช้เวลาตั้งแต่ เดือนมกราคม พ.ศ. 2564 - ตุลาคม พ.ศ. 2564

ช่วงที่ 2 การออกแบบสอบถามและการเก็บข้อมูล ใช้เวลาตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2564 - มกราคม พ.ศ. 2565

ช่วงที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายจากการประมวลผลข้อมูล ใช้เวลาตั้งแต่ เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 - เมษายน พ.ศ.2565

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

อุตสาหกรรม (Industry) หมายถึง เป็นคำจำกัดความที่ใช้กับกิจกรรมที่ใช้ทุน และแรงงาน เพื่อที่จะผลิตสิ่งของหรือจัดให้มีบริการ

ปัจจัยการผลิต (Factor of production) หมายถึง สิ่งต่างๆที่ผู้ผลิตนำมาผ่านกระบวนการผลิตขึ้นเป็นสินค้าหรือบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

อุตสาหกรรมบริการ (Hospitality Industry) หมายถึง การประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับบริการตามความต้องการของผู้รับบริการ

ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) หมายถึง ความสามารถหนึ่งขององค์กรที่จะรับรู้ ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน และบูรณาการทรัพยากร และความสามารถต่างๆที่องค์กรมีอยู่เพื่อให้สามารถสร้างผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) หมายถึง เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่องค์การมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง หรือการมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมค่านิยมเกี่ยวกับการติดตามตลาด เพื่อที่จะสามารถนำเสนอคุณค่าที่มากกว่าให้กับลูกค้าของบริษัท

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) หมายถึง ปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม โดยเน้นการให้ได้มาซึ่งความรู้ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อขับเคลื่อนองค์กร หรือเป็นรูปแบบขององค์การที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ การคิด การค้นหา ถ่ายโอน และใช้ความรู้ในองค์กรเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรม

การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard) คือระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และไม่ใช่เฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) และแผนกลยุทธ์ (strategic plan) แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละองค์กร

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะมีประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจในอนาคตการผลิตและการบริการและผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับธุรกิจในอนาคตการผลิตและการบริการ

1. ผลของการวิจัยจะเป็นแนวทางและเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจในอนาคตการผลิตและการบริการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ โดยนำผลการวิจัยมาวิเคราะห์และสร้างโอกาสในการพัฒนาอุตสาหกรรมบริการ

2. ผลของการวิจัยจะเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในอนาคตการผลิตและการบริการสามารถนำผลงานวิจัยนี้ไปใช้ในการบริหารเพื่อปรับปรุงและพัฒนาในการกำหนดวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวกับการตลาด

3. ช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมบริการรายใหม่ทราบถึงปัจจัยความสำเร็จในการประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมบริการ และใช้เป็นหลักในการประกอบการในอนาคตต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการมีผู้เชี่ยวชาญและนักวิจัยได้คิดค้นแนวทางและการศึกษาไว้หลายทฤษฎีนอกจากนี้ยังได้ทบทวนงานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้องมาประกอบในการทำวิจัยนี้ด้วย

- 2.1 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรม
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีพื้นฐานของความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities)
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

2.1 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรม

2.1.1 ความหมายของอุตสาหกรรม

อุตสาหกรรม (Industry) เป็นคำจำกัดความที่ใช้กับกิจกรรมที่ใช้ทุนและแรงงาน เพื่อที่จะผลิตสิ่งของ หรือ จัดให้มีบริการ เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอ ในยุควิกตอเรีย นักประวัติศาสตร์เรียกช่วงเวลานั้นว่า การปฏิวัติอุตสาหกรรม โดยมีการผลิตเครื่องทุ่นแรงต่างๆ มากมาย และทำให้อุตสาหกรรมเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและมีระเบียบ เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหมด นอกจากนี้ การปฏิวัติอุตสาหกรรมยังเกี่ยวข้องกับลัทธิสังคมนิยมของคาร์ล มาร์กซ (ลัทธิมาร์กซ) อีกด้วย (ศราวุธ ขาวนา, 2563)

2.1.2 ประวัติความเป็นมาของอุตสาหกรรม

การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งแรกซึ่งเริ่มในคริสต์ศตวรรษที่ 18 ถูกรวมเข้ากับการปฏิวัติครั้งที่สองในราวปี ค.ศ. 1850 เมื่อความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีได้รับแรงขับเคลื่อนจากการพัฒนาเรือกลไฟ, ทางรถไฟ และต่อมาในคริสต์ศตวรรษที่ 19 ด้วยเครื่องยนต์สันดาปภายในและเครื่องกำเนิดไฟฟ้า ช่วงของเวลาที่ถูกรวมเข้ากับการปฏิวัติอุตสาหกรรมนั้นหลากหลายและแตกต่างกันออกไปในนักประวัติศาสตร์แต่ละคน อีริก ฮอบส์บอว์ม กล่าวว่ามันเกินขึ้นในสหราชอาณาจักรในช่วงคริสต์ทศวรรษที่ 1780 และไม่ได้ส่งผลกระทบอย่างจริงจังจนกระทั่ง

ทศวรรษที่ 1830 หรือ 1840 ขณะที่ ที. เอส. แอชตัน กล่าวว่ามันเกิดขึ้นอย่างฉาบฉวยระหว่างคริสต์ทศวรรษที่ 1760 และ 1830 (ศราวุธ ขาวนา, 2563)

การเปลี่ยนแปลงการผลิตครั้งสำคัญในการปฏิวัติอุตสาหกรรมคือการผลิตชิ้นส่วน ซึ่งสามารถสับเปลี่ยนกันได้ เครื่องกลึงและเครื่องกลอื่นๆ ในการปฏิวัติอุตสาหกรรมทำให้การผลิตสินค้ามีความละเอียดแม่นยำสูงและสามารถผลิตซ้ำเช่นเดิมได้เป็นจำนวนมาก ตัวอย่างเช่น การผลิตปืนซึ่งในอดีตผลิตได้ทีละกระบอกด้วยการนำชิ้นส่วนเข้าประกอบกันอย่างพอดีจนได้ออกมาเป็นหนึ่งกระบอก หากแต่ชิ้นส่วนในการประกอบปืนครั้งนั้นไม่สามารถใช้แทนกันกับชิ้นส่วนจากปืนกระบอกอื่นได้ ด้วยความละเอียดแม่นยำในการผลิตซ้ำจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมนี้เอง ทำให้ชิ้นส่วนต่างๆ ของปืนสามารถแลกเปลี่ยนทดแทนกันได้ และยังก่อให้เกิดการผลิตแบบจำนวนมากๆ จนส่งผลให้ราคาสินค้าจากการผลิตแบบนี้ลดลงไปอย่างมาก (ศราวุธ ขาวนา, 2563)

2.1.3 อุตสาหกรรมการบริการ

อุตสาหกรรมการบริการ (Hospitality Industry) หมายถึง การประกอบธุรกิจ เกี่ยวกับการให้บริการ หรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับบริการตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ ซึ่งได้แก่ ธุรกิจนาฬิกา ธุรกิจที่พักแรม ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจขนส่ง ธุรกิจจำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก และธุรกิจแหล่งท่องเที่ยวอันหลากหลายเพื่อการท่องเที่ยว (พูนทรัพย์ เศษศรี , 2559)

2.1.4 ความสำคัญของอุตสาหกรรมการบริการ

อุตสาหกรรมการบริการมีบทบาทสำคัญยิ่งทางด้านเศรษฐกิจของโลก และของประเทศไทยในปัจจุบัน ธุรกิจภาคบริการสามารถทำรายได้ในประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างสหรัฐอเมริกาสูงถึงร้อยละ 73 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ ซึ่งแนวโน้มเช่นนี้เกิดขึ้นทั่วโลก และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การค้าเสรีของโลก ส่งผลให้เกิดการค้าบริการใหม่ๆ เพื่อรองรับการขยายตัวของการค้าและการลงทุนดังกล่าว จากสาเหตุดังกล่าว ทำให้อัตราการใช้จ่ายในภาคบริการสูงขึ้นมาก ประมาณกันว่า ค่าใช้จ่ายบริการสูงถึงประมาณร้อยละห้าสิบของค่าใช้จ่ายครัวเรือน ซึ่งแนวโน้มนี้ปรากฏทั้งในประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนา แนวโน้มนี้ถูกคาดการณ์ว่าจะสูงขึ้นต่อไปเรื่อยๆ (พูนทรัพย์ เศษศรี , 2559)

จากแนวโน้มการใช้จ่ายและรายได้ประชากร จะเห็นว่ารายได้ประชาชาติในหมวดภาคบริการนั้นมีอัตราสูงมากขึ้นทุกปี และวิวัฒนาการของสังคมก็พลวัตจากสังคมเกษตรกรรมสู่อุตสาหกรรมและสู่บริการ ซึ่งสามารถสร้างรายได้และมูลค่าเพิ่มอย่างมากมาย จึงพอสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมการบริการมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการต่างๆ สร้างรายได้ สร้างงาน และกระจายรายได้สู่สังคมชนบทซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งผลิตบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีความสำคัญต่อสังคม (พูนทรัพย์ เศษศรี , 2559)

2.1.5 ลักษณะของอุตสาหกรรมบริการ

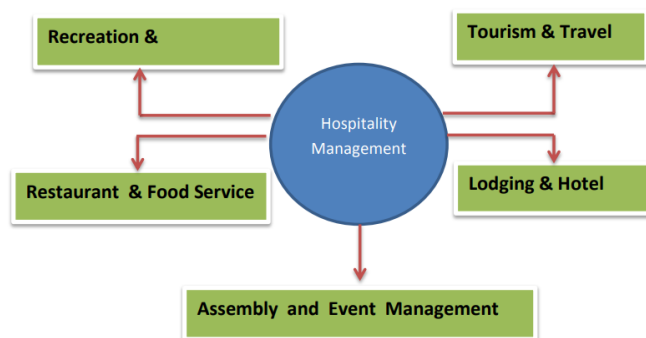
การบริการเป็นกิจกรรมที่สร้างความพึงพอใจและประทับใจให้กับผู้ใช้บริการจึงมีลักษณะแตกต่างจากกิจกรรมอื่นๆ หรืออุตสาหกรรมอื่นๆ และสินค้าของอุตสาหกรรมบริการเป็นสินค้าที่ไม่สามารถจับต้องได้ ซึ่งแตกต่างจากสินค้าในอุตสาหกรรมทั่วไปที่ใช้ในชีวิตประจำวัน (พูนทรัพย์ เศษศรี , 2559)

สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ความไว้วางใจ (Trust)
2. สิ่งที่ต้องจับไม่ได้ (Intangibility)
3. ลักษณะที่แตกต่างไม่คงที่ (Heterogeneity)
4. ลักษณะที่แยกจากกันไม่ได้ (Inseparability)

2.1.6 องค์ประกอบของอุตสาหกรรมบริการ

อุตสาหกรรมบริการจะก้าวหน้าได้หรือไม่นั้นจะต้องอาศัยอุตสาหกรรมด้านบริการอื่นๆ ที่สำคัญดังนี้



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของอุตสาหกรรมบริการ ดัดแปลงจาก John R. Walker
(พูนทรัพย์ เศษศรี , 2559)

2.1.7 การบริการอย่างมีคุณภาพ (Service Quality)

การบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ (Service Quality) มิใช่เป็นการส่งมอบบริการที่ดีที่สุดให้ลูกค้า แต่เป็นการส่งมอบบริการตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้ลูกค้าเป้าหมายที่ได้รับบริการไปแล้วเกิดความพึงพอใจ เพราะว่าการส่งมอบบริการที่ดีที่สุด อาจต้องลงทุนสูง ในการหาคนทำงาน การอบรมพนักงาน การตกแต่งร้าน การซื้อเทคโนโลยีมาใช้ รวมทั้งลูกค้ามีหลายกลุ่ม หากเราให้บริการอย่างดีที่สุดแก่ลูกค้าที่มีเป้าหมายบริษัท อาจได้ผลเสีย เช่น ขาดทุน เพราะลูกค้า

เป้าหมายอาจไม่ใช้บริการก็เป็นได้ จากความหมายดังกล่าว มีสิ่งที่ต้องพิจารณาที่สำคัญอยู่ 3 เรื่องด้วยกัน คือ (พิสิทธิ์ , 2563)

1. การส่งมอบบริการ เป็นการพิจารณาที่จุดสัมผัสบริการ (Touch Point) ว่าในการให้บริการลูกค้าของบริษัทเรามีจุดสัมผัสบริการอะไรบ้าง เช่น เคาน์เตอร์ชำระเงิน พนักงานขาย แผ่นพับ ป้ายประกาศ พนักงานตอบข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) เป็นต้น องค์กรต้องบริหารจัดการจุดสัมผัสบริการทุกจุดที่องค์กรมี ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรต้องการส่งมอบให้แก่ลูกค้า

2. ความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย เป็นการกำหนดว่าลูกค้าที่เราให้บริการในธุรกิจนั้น ลูกค้ากลุ่มใดเป็นกลุ่มเป้าหมาย และความต้องการของลูกค้าเป้าหมายคืออะไร ซึ่งตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ก็ให้ความสำคัญในการดำเนินการในเรื่อง"กำหนดลูกค้าเป้าหมาย" ในหมวด 3 หัวข้อ 3.1 ก (1) ว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด โดยให้คะแนนสูงถึง 50 คะแนน

3. ธุรกิจอยู่รอด คือการให้บริการมิใช่เราให้บริการตามใจลูกค้าไปเสียทุกอย่าง แต่ต้องออกแบบบริการที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกพอใจ และตอบโจทย์ธุรกิจ คือ บริษัทมีกำไรหรืออยู่รอด

2.1.8 ในการสร้างบริการอย่างมีคุณภาพ มีเกณฑ์ที่ช่วยในการออกแบบบริการ ดังนี้

1. ความถูกต้อง (Accuracy) เรื่องของความถูกต้องในงานบริการมิใช่ความถูกต้องตามหลักเหตุผลเท่านั้น แต่ต้องเป็นความถูกต้องตามความต้องการของลูกค้า ตัวอย่าง เช่น ลูกค้าโทรเข้ามาสอบถามที่คอลล์เซ็นเตอร์ว่ามีปัญหาอยู่ หากพนักงานคอลล์เซ็นเตอร์ไม่เข้าใจปัญหาของลูกค้าไม่จับประเด็นปัญหา ไปใช้วิธีเสนอรายละเอียดอื่น ๆ ในสิ่งที่ลูกค้าไม่ต้องการ ก็ยิ่งทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ดีหรืออารมณ์เสียขึ้นไปอีก ในการให้บริการลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจบริการในรูปแบบใดๆ บริษัทและพนักงานต้องคำนึงถึงเรื่องความถูกต้องหรือถูกเรื่องตามที่ลูกค้าพูดถึงหรือตามที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้นในหัวข้อนี้ที่สำคัญที่สุด การให้บริการที่จะเกิดความถูกต้องได้ปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือพนักงานนั่นเอง พนักงานจะเป็นผู้ตอบโจทย์ลูกค้า แม้ลูกค้ายังไม่ได้พูดอะไรมา หากพนักงานที่เก่งมีความสามารถก็สามารถให้บริการที่ถูกต้องถูกเรื่องตรงตามใจลูกค้าได้

2. เวลา (Time) การให้บริการของลูกค้ามีเวลาใน 2 ลักษณะ คือ

เวลาให้บริการ คือเวลาที่บริษัทใช้ในการให้บริการลูกค้าแต่ละราย ซึ่งนิยมเรียกว่า SLA (Service Level Agreement) เป็นเกณฑ์ที่สำคัญที่ลูกค้าจะบอกว่าบริการของเราดีหรือไม่ดี

เวลารอคอย คือ เวลาที่ลูกค้าใช้ในการรอรับบริการ ซึ่งส่วนใหญ่ในงานบริการลูกค้าไม่ชอบการรอคอยใด ๆ แต่ด้วยข้อจำกัดในการลงทุนทางธุรกิจ บริษัทไม่สามารถลงทุนอย่างสูงเพื่อลดการรอคอยของลูกค้า วิธีที่นิยมปฏิบัติกันก็คือ ทำให้ลูกค้ารู้สึกดี รู้สึกผ่อนคลาย ขณะรอคอย

3. สม่ำเสมอ (Consistency)

เป็นการให้บริการที่มีมาตรฐานและรักษาระดับมาตรฐานตลอดเวลา เมื่อลูกค้ามาใช้บริการวันไหน เวลาใด ที่ไหน บริษัทเราก็กินให้บริการที่ไม่แตกต่างกัน เพราะลูกค้าต้องการความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวา เราต้องการให้ลูกค้านึกภาพรูปแบบการบริการของเราได้ทันทีว่าเป็นอย่างไร มีมาตรฐานในการให้บริการเหมือนกันทุก ๆ ครั้ง มิใช่มาวันนี้ตอบอย่างหนึ่ง แต่พรุ่งนี้ตอบอีกอย่างหนึ่ง ทั้งที่เป็นคนคนเดียวกัน หรือต่างคนก็ตาม หากบริษัทใดให้บริการที่ไม่สม่ำเสมอ ลูกค้าจะนึกถึงภาพที่ไม่แน่นอนในบริการ แล้วแต่จะหงายกับชะตา ดังภาพเปรียบเทียบการให้บริการที่สม่ำเสมอและไม่แน่นอน (พิสิทธ์ , 2563)

2.1.9 ประเภทอุตสาหกรรมบริการ

โครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรม สามารถจำแนกออกเป็น 8 กลุ่ม 28 หมวด โดยแบ่งตามตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการสามารถจำแนก ออกได้เป็น 5 กลุ่ม อุตสาหกรรม 12 หมวดธุรกิจ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ

กลุ่มอุตสาหกรรม	หมวดธุรกิจ	คำอธิบายธุรกิจ
ทรัพยากร (Resources) ธุรกิจเกี่ยวกับการแสวงหา หรือจัดการทรัพยากรต่างๆ เช่น การผลิตและจัดสรรเชื้อเพลิงพลังงาน และการทำเหมืองแร่ เป็นต้น	พลังงานและสาธารณูปโภค (Energy & Utilities)	ผู้ประกอบการธุรกิจเกี่ยวกับ <ul style="list-style-type: none">ผลิต สํารวจ ขุดเจาะกลั่น และตัวแทนจำหน่ายพลังงานธรรมชาติในรูปต่างๆ เช่น น้ำมันและก๊าซธรรมชาติผู้ให้บริการสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า ประปา และแก๊ส
ธุรกิจการเงิน (Financials) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับผู้ให้บริการทางการเงินประเภทต่างๆ	ธนาคาร (Banking)	ผู้ประกอบการธุรกิจธนาคารตาม พ.ร.บ.การธนาคารพาณิชย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกิจการในลักษณะเดียวกันที่จัดตั้งขึ้นภายใต้กฎหมายพิเศษ

ตารางที่ 2.1 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ(ต่อ)

กลุ่มอุตสาหกรรม	หมวดธุรกิจ	คำอธิบายธุรกิจ
	เงินทุนและหลักทรัพย์ (Finance & Securities)	ผู้ประกอบการธุรกิจบริษัทเงินทุน ลิสซิ่ง เช่าซื้อ (โดยไม่เป็นผู้ ให้บริการหรือขายสินค้าแก่ลูกค้า โดยตรง) แพลตฟอร์ม บัตรเครดิต สินเชื่อเพื่อการบริโภค บริษัท หลักทรัพย์ บริษัทหลักทรัพย์ จัดการกองทุนรวม บรรษัทบริหาร สินทรัพย์ และผู้ให้บริการด้านธุรกิจ หลักทรัพย์อื่นๆ
	ประกันภัยและประกันชีวิต (Insurance)	ผู้ประกอบการธุรกิจตาม พ.ร.บ. ประกันภัย พ.ร.บ.ประกันชีวิต รวมทั้งกิจการในลักษณะเดียวกันที่ จัดตั้งขึ้นภายใต้กฎหมายพิเศษ
บริการ (Services) ธุรกิจในสาขาบริการต่างๆ ยกเว้น บริการทางการเงินและบริการด้าน ข้อมูลสารสนเทศหรือเทคโนโลยี หรือเป็นบริการที่ถูกจัดไว้ในกลุ่ม อุตสาหกรรมหรือหมวดธุรกิจอื่น แล้ว	พาณิชย์ (Commerce)	พิจารณาจาก 2 ปัจจัยประกอบ ดังนี้ - ผู้ให้บริการจำหน่ายสินค้าทั้งแบบ ค้าปลีก และค้าส่งให้แก่ผู้บริโภค ทั้งที่มีหน้าร้านเป็นสถานที่จัด จำหน่าย เช่น ห้างร้าน ห้างสรรพสินค้า ดิสเคาท์สโตร์ ซูเปอร์สโตร์ ร้านสะดวกซื้อ และ การขายที่ไม่มีหน้าร้านเช่นขายผ่าน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ -สินค้าที่จำหน่ายต้องเป็นสินค้าขั้น สุดท้ายสำหรับผู้บริโภค จะเป็น สินค้าจากหลายหมวดก็ได้
	การแพทย์ (Health Care Services)	ผู้ให้บริการทางการแพทย์ ทันตแพทย์ ศัลยกรรมความงาม การฟื้นฟูสุขภาพและสมรรถภาพ ทางกายอื่นๆ

ตารางที่ 2.1 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ(ต่อ)

กลุ่มอุตสาหกรรม	หมวดธุรกิจ	คำอธิบายธุรกิจ
	สื่อและสิ่งพิมพ์ (Media & Publishing)	<p>ประกอบด้วยผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายสื่อดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> • สื่อด้านต่างๆ ได้แก่ สื่อบันเทิง เช่นดนตรี ภาพยนตร์ ละคร รายการบันเทิงต่าง ๆ รวมถึงโรงภาพยนตร์ โรงละคร ผู้กระจายภาพและเสียง สถานีวิทยุและโทรทัศน์ ผู้ผลิตและจัดทำสื่อโฆษณา • สื่อสิ่งพิมพ์ เช่นโรงพิมพ์ สำนักพิมพ์ และผู้ผลิตหนังสือวารสาร หนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์อื่นๆ
	บริการเฉพาะกิจ (Professional Services)	<p>ผู้ให้บริการเฉพาะด้านต่างๆ ที่ไม่ได้ระบุไว้หมวดธุรกิจใด เช่น การศึกษา ที่ปรึกษาทางธุรกิจ ผู้ให้บริการบำบัดของเสีย รวมถึงบริการเฉพาะกิจให้กับภาคธุรกิจอื่นๆ ที่ไม่ได้ถูกจัดไว้ในหมวดธุรกิจใด</p>
	การท่องเที่ยวและนันทนาการ (Tourisms & Leisure)	<p>ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> • ผู้ประกอบการโรงแรม และที่พักชั่วคราวต่างๆ และผู้ให้บริการด้านการท่องเที่ยวต่างๆ เช่น บริษัทนำเที่ยว • ผู้ประกอบกิจการสถานที่เพื่อการพักผ่อน สันทนาการ ทักษะศึกษา เช่น สวนสัตว์ สถานบันเทิง สถานที่ออกกำลังกาย สนามกีฬา

ตารางที่ 2.1 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ(ต่อ)

กลุ่มอุตสาหกรรม	หมวดธุรกิจ	คำอธิบายธุรกิจ
	ขนส่งและโลจิสติกส์ (Transportation & Logistics)	<p>ประกอบด้วยผู้ประกอบการธุรกิจต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> • การขนส่งในทุกๆช่องทาง เช่น ขนส่งทางอากาศ (สนามบิน สายการบิน) ขนส่งทางน้ำ (ท่าเรือ บริษัทเดินเรือ) ขนส่งทางรถไฟและทางบกอื่นๆ และผู้รับส่งสินค้าแบบครบวงจร • รับฝากสินค้า ให้เช่าคลังสินค้า และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง (Property & Construction) กลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับผู้ผลิตวัสดุก่อสร้าง ผู้พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ รวมถึงบริการก่อสร้างและงานวิศวกรรม	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (Property Fund & Real Estate Investment Trusts)	กองทุนรวมหรือกองทรัสต์ที่มีวัตถุประสงค์นำเงินไปลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ รายได้มาจาก ค่าเช่า ดอกเบี้ย และกำไรจากการซื้อขายอสังหาริมทรัพย์
เทคโนโลยี (Technology) ธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นสินค้าขั้นต้น ชั้นกลางหรือขั้นสุดท้าย และรวมถึงผู้ให้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication Technology)	<p>ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> -ผู้ให้บริการเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อมูลและการสื่อสาร เช่น ผู้ให้บริการเครือข่าย โทรคมนาคม ดาวเทียม เคเบิล ผู้วางระบบ IT ผู้ให้บริการเครือข่าย อินเทอร์เน็ต จัดทำหรือออกแบบอินเทอร์เน็ต -ผู้ผลิต หรือให้บริการติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ เมนเฟรม Server -ผู้ผลิตหรือจำหน่ายอุปกรณ์สำหรับเทคโนโลยีนี้ เช่น อุปกรณ์สื่อสาร โทรคมนาคมต่างๆ ฮาร์ดแวร์ และชิ้นส่วนเฉพาะของคอมพิวเตอร์ และผู้พัฒนาซอฟต์แวร์

ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2.2 แนวคิดทฤษฎีพื้นฐานของความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities)

ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities: DC) หมายถึง ความสามารถหนึ่งขององค์กรในการที่จะรับรู้ ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน และบูรณาการทรัพยากรและความสามารถต่างๆที่องค์กรมีอยู่เพื่อให้สามารถสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบวนการใหม่ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Teece, Pisano, & Shuen, 1997) โดยความสามารถเชิงพลวัตสามารถอธิบายได้ 2 ด้านได้แก่ 1) ด้านพลวัต (Dynamic) คือความสามารถขององค์กรในการสร้างสิ่งใหม่ๆเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และ 2) ด้านความสามารถ (Capability) คือ การใช้ทักษะและความรู้ใหม่ในการรวมกลุ่มทรัพยากร (Integration) ที่ทำเป็นประจำและต่อเนื่องให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ และปรับโครงสร้างใหม่ (Reconfiguring) ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง (Jantunen, Ellonen & Johansson, 2012; Mckelvie & Davidsson, 2009)

ความสามารถเชิงพลวัตสามารถสรุปและนำมาสร้างตัวแปรแนวคิด (Teece, Pisano & Schuen, 1997; Jantunen, Ellonen & Johansson, 2012; Drnevich & Kriauciunas, 2011) มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. ความสามารถเห็นโอกาส (Sensing) 2. ความสามารถเลือกโอกาส (Seizing) และ 3. ความสามารถปรับตัว (Transforming)

1) ความสามารถเห็นโอกาส (Sensing) คือความสามารถในการเห็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโอกาส เพื่อที่จะมีความเข้าใจถึงการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การตอบสนองโอกาสนั้นๆ และการเห็นโอกาสนั้นคือความสามารถที่ยังรู้อนาคตเพื่อเปลี่ยนผ่านไปสู่การพัฒนาความสามารถใหม่ (Teece, 2007; Teece, 2012)

2) ความสามารถเลือกโอกาส (Seizing) คือความสามารถในการเลือกทรัพยากรให้ตรงกับการเปลี่ยนแปลงของโอกาส เป็นความสามารถในการสะท้อนบทเรียนเก่าสู่บทเรียนใหม่ที่ดีกว่าเดิมเป็นการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ที่เฉพาะเจาะจงและได้จากการเลือกความรู้ที่สอดคล้องกับโอกาสที่เปลี่ยนแปลง อาทิ การเลือกที่จะเรียนรู้ทักษะให้ตรงกับการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า การเลือกเทคโนโลยีให้ตรงกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ฯลฯ (Teece, 2012)

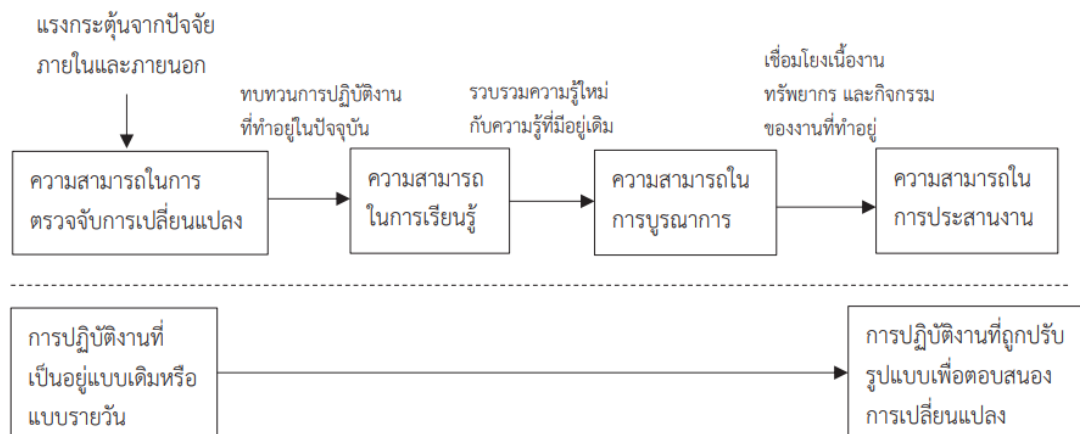
3) ความสามารถปรับเปลี่ยนทรัพยากร (Transforming) คือแนวคิดความสามารถในการปรับเปลี่ยนลดหรือเพิ่มทรัพยากรองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาสร้างสรรค์ความสามารถใหม่ภายในองค์กร (Teece, 2012)

Teece et al., (1990, 1994) ได้พัฒนาแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตให้มีความชัดเจนขึ้นโดยพัฒนามาจากฐานทรัพยากร (Resource base view) โดยแนวคิด RBV นี้เชื่อว่าองค์กรมีทรัพยากรที่หลากหลายกระจายอยู่ทั่วทั้งองค์กรและทรัพยากรนั้นจะยังคงอยู่เมื่อเวลาผ่านไป จากแนวคิดดังกล่าวก็มีนักวิจัยที่ทำการพิสูจน์แล้วพบว่า ทรัพยากรเหล่านั้นจะต้องมีคุณสมบัติ 4 อย่าง

ได้แก่ ความเป็นคุณค่า (Valuable) ความหายาก (Rare) การลอกเลียนแบบได้ยาก (Inimitable) และไม่มีสิ่งอื่นทดแทนได้ (Non-substitutable) หรือใช้ตัวย่อว่า VRIN เมื่อองค์กรใช้ทรัพยากรที่มีคุณสมบัติดังกล่าวในการดำเนินธุรกิจ องค์กรก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Barney, 1991; Penrose, 1959; Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984) เพราะฉะนั้นฐานทรัพยากร (Resource base view) จึงไม่ใช่เพียงกลุ่มของทรัพยากรที่สำคัญ แต่เป็นกลไกการเรียนรู้ การสะสมทักษะใหม่และสมรรถนะขององค์กร ทว่าก็ไม่เพียงพอที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ขณะที่ความสามารถในการจัดการเชิงพลวัตเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการยกระดับทักษะการจัดการขององค์กรสู่การใช้ประโยชน์จากโอกาสในการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Hart, 1995 ; Teece & Pisano, 1994; Teece et al., 1997) เป็นการเรียนรู้และเลือกกิจกรรมผ่านการผลิตเชิงระบบขององค์กร ทั้งปรับใช้กับการปฏิบัติงานประจำเพื่อแสวงหาการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพ (Zollo & Winter, 2002; Zahra et al., 2006) ความสามารถเชิงพลวัตเป็นความสามารถในการใช้ประโยชน์ ด้วยการค้นหาทรัพยากรที่หลากหลายสู่การสร้างทรัพยากรที่มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) เพิ่มขึ้น มีความยากแก่การลอกเลียนแบบและสามารถสร้างกำไรให้แก่องค์กร (Ferdinand ,2000)

Zahra et al., (2006) พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตมีคุณค่ามากเมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่สามารถคาดการณ์ได้ แต่การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมไม่ได้เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถเชิงพลวัตที่เกี่ยวข้องกับ 1) การรับรู้ (Sensing) สถานการณ์ที่เป็นโอกาสและอุปสรรค 2) การฉกฉวยโอกาส (Seizing) 3) การรักษาความสามารถทางการแข่งขันผ่านการถ่ายโอนและเปลี่ยนรูปสินทรัพย์ที่มีตัวตนและไม่มีตัวตนขององค์กร โดยนำไปใช้เป็นตัวกำหนดเพื่อยกระดับความสามารถขององค์กร มุ่งสู่เป้าหมายในการดำเนินงาน (Teece ,2014 ; 2017)

กรอบของความสามารถเชิงพลวัตมีโครงสร้างความเป็นเหตุผลเกี่ยวโยงที่แตกต่างกัน ทั้งด้านในเศรษฐกิจ องค์กร การบริหาร จิตวิทยา พุทธมนุษย์และการรู้คิด เพราะความสามารถเชิงพลวัตเป็น



ภาพที่ 2.2 ลำดับขององค์ประกอบในความสามารถเชิงพลวัต

ที่มา : Pavlou and Sawy

แนวคิดที่เป็นฐานรากของความเป็นสหวิทยาการ โดยครอบคลุมสาขาวิชาหลักธุรกิจ (Teece, 2016) ความสามารถเชิงพลวัตเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุขององค์กรและกลยุทธ์การปฏิบัติงานประจำโดยผู้จัดการจะต้องมีทางเลือกเกี่ยวกับฐานทรัพยากรด้วยการแสวงหาและการเลื่อนไหล การบูรณาการและหลอมรวมทรัพยากร (Grant, 1996) ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้มีการพัฒนา โดยใช้แนวความคิดแบบ Dynamic Capability ในการกำหนดเป้าหมาย เพื่ออธิบายว่าทำอะไร องค์กรจึงจะมีความสามารถ และได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แต่การที่จะทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงว่า อะไรคือสิ่งที่ทำให้เกิดความสามารถทางพลวัต(Dynamic) และอะไรที่ผู้บริหารสามารถปฏิบัติได้ ถ้าต้องการให้มีการพัฒนาเกิดขึ้น Andreeva and Chaika, 2006 และการนำเสนอกรอบการทำงานของแต่ละสถานการณ์เป็นเครื่องมือด้านการจัดการ ในการสร้างและการปันความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลที่มุ่งเน้นในระบบเครือข่ายและอธิบายถึงวิธีการของ Dynamic Capability ในมุมมองของสถานการณ์ ในอนาคต Bergman, Jantunen and Saksa, 2004 ความสามารถเชิงพลวัตแบ่งได้ 4 ประเภท ดังนี้

ทางด้านความสามารถทางการตลาด (Marketing Capability) หมายถึง รูปแบบของกระบวนการที่ผสมผสานการใช้ทั้ง Knowledge skill และ Resources ของ firm เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ เพื่อ Add value ไปสู่สินค้า และบริการเพื่อให้ firm สามารถแข่งขันทางการตลาดได้ Vorhies, 1988, Day, 1994 ธุรกิจสามารถที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า คู่แข่งขัน รวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ นอกจากนี้ธุรกิจยัง

สามารถที่จะแบ่งปันข้อมูลด้านการตลาดให้ทุกแผนกได้อย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้แผนกเหล่านั้นสามารถตอบสนองความต้องการทางด้านการตลาดให้เป็นไปตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ได้อย่างพอใจสูงสุดเหนือกว่าคู่แข่ง Slater and Narver, 1994 โดยที่ Dynamic Capabilities ก็คือสิ่งสำคัญที่นำไปสู่กระบวนการปรับตัวขององค์กร Levinthal, 1991; Miller, 2003

2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 การศึกษาส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด โดยจะมีการนำแนวคิดด้านวัฒนธรรมหรือแนวคิดด้านพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา โดยที่แนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านวัฒนธรรม ของ Narver & Slater (1990) กล่าวว่า การมุ่งเน้นกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่องค์กรมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง หรือการมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมค่านิยมเกี่ยวกับการติดตามตลาด เพื่อที่จะสามารถนำเสนอคุณค่าที่มากกว่าให้กับลูกค้าของบริษัท ส่วนแนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านพฤติกรรมของ Kohli & Jaworski (1993) จะพิจารณาขั้นตอนของการสร้าง การเผยแพร่ และตอบสนองต่อความรู้ทางการตลาดเป็นสาระสำคัญของการมุ่งเน้นตลาด อย่างไรก็ตาม การศึกษาของ Ruekert (1992) และการศึกษาของ Keihin (2006) ได้พิจารณาว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นทั้งวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการพฤติกรรมและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มแรก เป็นการศึกษาของ Narver and Slater (1990) มองว่าระบบการมุ่งเน้นการตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ได้ให้ความสำคัญในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่ากับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่การสร้าง คุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ยังทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรม 3 ด้าน และองค์ประกอบด้านการตัดสินใจ 2 ด้าน คือ

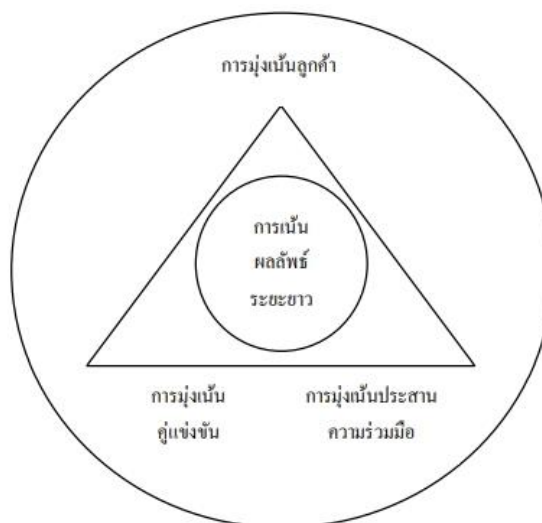
1. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) เป็นความคิด ความเชื่อและความเข้าใจที่พอเพียงของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรที่เน้นในการเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า

2. การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitive Orientation) เป็นความคิด ความเชื่อ และความเข้าใจของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการทำความเข้าใจเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถและกลยุทธ์ของคู่แข่งรวมถึงผู้ที่จะเป็นคู่แข่งทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้ อย่างมีศักยภาพ

3. การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่างๆ ภายใน องค์กร (Inter-functional Coordination) เป็นความคิด ความเชื่อของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการประสานงาน และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันของแผนกต่างๆ ภายใน องค์กรเพื่อมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการสร้าง ความใกล้ชิดกับลูกค้า เพื่อมุ่งเน้นผลในระยะยาวและความสามารถในการทำกำไรขององค์กร

4. การเน้นผลลัพธ์ระยะยาว (Long-term Focus) เป็นความคิด ความเชื่อของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการตัดสินใจในการนำเอาองค์ประกอบด้านพฤติกรรม ทั้งสาม ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่างๆ ภายในองค์กรเพื่อสร้างผลกำไรในระยะยาว

5. การเน้นการอยู่รอดเติบโตและผลกำไร (Survival and Growth/Profit Emphasis) เป็นแนวคิด ความเชื่อของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการตัดสินใจ โดยให้ความสำคัญกับความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ (Economic Wealth)

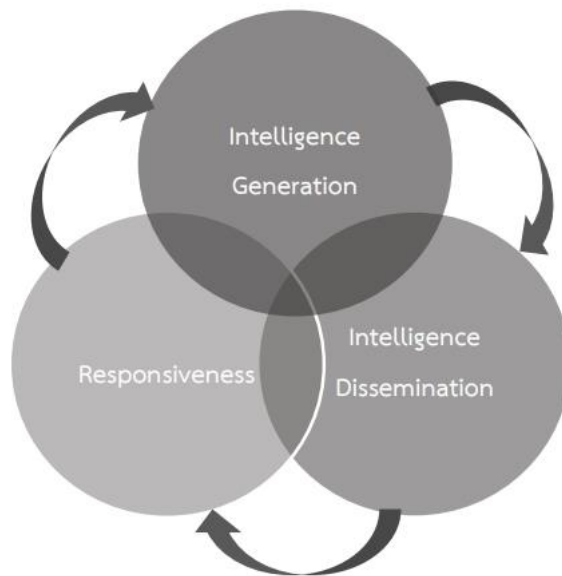


ภาพที่ 2.3 แสดงองค์ประกอบของการมุ่งเน้นการตลาด

ที่มา : Narver & Slater. (1990)

Slater & Narver (1995 อ้างถึงใน Lings, 2004) มองการมุ่งเน้นลูกค้าว่าเป็นผลรวม (Sum total) ของส่วนประกอบที่กล่าวมาข้างต้น การมุ่งเน้นลูกค้าและคู่แข่งจะเกี่ยวข้องกับการค้นหา

ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและคู่แข่งในตลาดเป้าหมายและต้องการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางการตลาด การประสานงานในองค์กรจะเป็นการนำข้อมูลที่ค้นพบในด้านลูกค้าและคู่แข่งมาใช้ เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่ามาตรฐานให้แก่ลูกค้าและองค์กรยังสามารถป้องกันเหตุการณ์ที่คู่แข่งที่น่าเสนา่อคุณค่าต่อลูกค้าก่อน และมีการลงทุนระยะยาวเพื่อรักษา คุณค่าที่เหนือกว่ามาตรฐานนั้นไว้ และทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้ องค์กรสามารถอยู่รอด และเจริญเติบโตได้ การมุ่งเน้นตลาดในความหมายของ Slater & Narver จึงหมายถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างกำไร และการรักษาการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่ามาตรฐานให้แก่ลูกค้า และยังให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรด้วย การมุ่งเน้นตลาดดังกล่าวจึงประกอบด้วยพฤติกรรมที่ทำให้องค์กรสามารถเรียนรู้และเก็บข้อมูลให้รู้ถึงความต้องการของลูกค้าที่มีความต้องการที่แตกต่างกัน และสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้อย่างรวดเร็วและยัง สามารถสร้างคุณค่าที่เหนือมาตรฐานให้แก่ลูกค้า การมุ่งเน้นตลาดจึงเป็นสิ่งที่คู่แข่งชยากแก่การ สังเกตหรือลอกเลียนแบบได้ จึงถือได้ว่าเป็นความได้เปรียบของการแข่งขันขององค์กร



ภาพที่2.4 องค์ประกอบแนวคิดการมุ่งเน้นการตลาดของ Kohli and Jaworski

ที่มา : Gudlaugsson and Schalk (2009)

กลุ่มที่สอง เป็นการศึกษาของ Kohli & Jaworski (1990); Selnes, Jaworski & Kohli (1995) และ Sukato (2014) เสนอการวัดผลการมุ่งเน้นตลาดตามพฤติกรรมประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ระบบการจัดการข้อมูล (Intelligence Generation) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลทางการตลาด หรือการกลั่นกรองข่าวสารเกี่ยวกับลูกค้าคู่แข่งและตัวแทนอื่นๆ ข้อมูลจากลูกค้าในธุรกิจกีฬาเองและข้อมูลจากปัจจัยภายนอกอื่น ๆ

2. การกระจายข้อมูล (Intelligence Dissemination) เป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางการตลาดไปทั่วทั้งธุรกิจกีฬา

3. การตอบสนองต่อตลาด (Responsiveness) การตอบสนองและประสานงานระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการออกแบบและแก้ไขปัญหาสำหรับข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมา

โดยที่ Kohli & Jaworski (1990) มีความเห็นที่แตกต่างกับ Narver & Slater และพัฒนาตัวชี้วัดภายใต้ชื่อ MKTOR โดยกล่าวถึงมิติของวัฒนธรรม แต่ในบางส่วนก็มีความคลึงกันเช่นกัน และกล่าวอีกว่า มิติของธุรกิจกีฬานั้นมีความสำคัญ และยังชี้ให้เห็นว่าการมุ่งเน้นตลาดนั้น ไม่เพียงแต่จะดูแค่ปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังต้องมองไปถึงความต้องการของลูกค้าในอนาคตอีกด้วย กล่าวคือ MARKOR มุ่งเน้นที่การมุ่งเน้นตลาดด้านธุรกิจกีฬา และ MKTOR มุ่งเน้นในมิติของลูกค้า (Gouzenet, 1999) นอกจากนี้ การมุ่งเน้นตลาดยังมีความสัมพันธ์กับการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง การใช้ระบบการให้รางวัลที่เชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทนของพนักงานกับการตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า การเชื่อมโยงของแผนกต่าง ๆ ภายในธุรกิจกีฬา และการตัดสินใจแบบ กระจายอำนาจ งานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดนี้ ได้แก่ Peters & Waterman (1982). Porter (1980) และ Egeren & O'Connor (1998) แนวคิดด้านการตลาดนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดค่านิยม และนโยบายหลักของธุรกิจกีฬาในด้านการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในระยะยาวเพื่อสร้าง กำไรสูงสุดให้แก่ธุรกิจกีฬา

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้ง 2 แนวคิดข้างต้นทำให้ทราบว่า ในการศึกษางานวิจัย เหล่านี้ เน้นว่าส่วนประกอบต่าง ๆ ทั้งในแนวคิดของ Narver & Slater (1990) ควรจะรวมถึงการสร้าง และเผยแพร่ข้อมูลตลาด และการตอบสนองของผู้บริหารต่อข้อมูล ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าวิธีการของ Kohli & Jaworski (1990) และของ Narver & Slater (1990) มีส่วนเสริมซึ่งกันและกัน (Aldas Manzano, Kuster & Vila. 2005) จากเหตุผลดังกล่าวทางผู้เขียนจึงบูรณาการแนวคิดของทั้งสอง แนวคิดเข้าด้วยกัน เพื่อจะทดสอบและหาโมเดลแนวคิดการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) ที่เหมาะสม แนวคิดมุ่งเน้นตลาดจึงสามารถสรุปได้ว่า เป็นพฤติกรรมของกิจการที่จะมุ่งเน้นตลาด โดยการค้นหาความต้องการของตลาดทั้งที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนและที่ถูกละเลยอยู่โดยการเข้าใจถึงกลุ่มตลาดหรือลูกค้าของกิจการที่จะนำมาซึ่งข้อมูล ที่จะสร้างให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรม และนำมาซึ่งผลประโยชน์การที่เพิ่มสูงขึ้นในอนาคต โดยในส่วนต่อไปจะเป็นการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดพฤติกรรมมุ่งเน้นตลาด เพื่อให้สามารถอธิบายลักษณะดังกล่าวได้ชัดเจนขึ้น

จากงานวิจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด พบว่าการมุ่งเน้นตลาด (Market orientation) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานโดยตรง (Wood, Bhuian, & Kiecker, 2000) แนวคิดการมุ่งเน้นตลาดจึงเป็นการสื่อสารข้อมูลการให้บริการที่มีคุณภาพต่อตลาดภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานโดยตรง (Subramanian & Gopalakrishna, 2001, Tse, Sin, Yau, Lee, & Chow, 2003, Kaynaka & Kara, 2004)

ความสำคัญของการมุ่งเน้นการตลาดการมุ่งเน้น โดยการตลาดจะให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อการเสาะแสวงหาสิ่งที่เป็นความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปอยู่ตลอดเวลา แล้วเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นการตอบสนอง และการมุ่งเน้นการตลาดเป็นการเน้นไปที่การให้ความสำคัญต่อการแข่งขันด้านธุรกิจขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความสามารถในการวิเคราะห์พิจารณาว่าลูกค้ามีความต้องการอะไร แล้วเสนอสิ่งที่เป็นความต้องการนั้น ในรูปแบบที่แตกต่างออกไป และเหนือกว่าคู่แข่งให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

2.3.2 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation)

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม แนวคิดดังกล่าวเน้นการให้ได้มาซึ่งความรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็น ประโยชน์เพื่อขับเคลื่อนองค์กร หรืออาจจะกล่าวได้ว่า เป็นรูปแบบขององค์กรที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ การคิด การค้นหา ถ่ายโอน และใช้ความรู้ในองค์กรเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรม (Sigauw, et al, 2006) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ยังถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์อีกอย่างหนึ่งที่ นำมาใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินการขององค์กร (Wang, 2008) นอกจากนั้น การมุ่งเน้นการเรียนรู้ยังมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความสามารถทางนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การเกิดของนวัตกรรมขององค์กร (Damanpour, 1991)

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) เป็นแนวคิดหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ขององค์กรและความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Sinkul et al, 1997) โดย Baker & Sinkula (1999) มองว่า องค์กรต้องจัดระบบความรู้ที่มีอยู่ให้เหมาะสมและตระหนักถึงการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในเรื่องการเรียนรู้อย่างชัดเจน ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายในองค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะ ส่งผลต่อการอยู่รอดขององค์กรในสถานะที่มีการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมถึงเป็นรากฐานสำคัญให้กับการเพิ่มความสามารถทางนวัตกรรม ในขณะเดียวกันก็สามารถ ส่งผลต่อผลการดำเนินงานได้เช่นเดียวกัน ซึ่งมีหลักฐานยืนยันจากการวิจัยเชิงประจักษ์เป็น

จำนวนมาก Ldu Ussahawanitchakit (2008), Claudio et al. (2010), Frarik et al. (2010), Silm & Sulaiman (2011); Zahid & AU (2011), Enein & Amour (2012), Martinette & Leeson (2012)

Huber (1991) กล่าวถึง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) โดยให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่า เป็นวัฒนธรรมองค์การประเภทหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับ ศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ในขณะที่ Baker and Sinkula (1999) ให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นการให้ความสำคัญที่นอกเหนือไปจากการให้ความสำคัญกลไก ของตลาดซึ่งองค์การที่มีการสนับสนุนการเรียนรู้ เป็นแนวทางให้ เกิดกิจกรรมในการประมวลผลข้อมูลทางการตลาดและเกิดการดำเนินการขององค์การ

Sinkula et al. (1997) กล่าวว่า ส่งผลโดยตรงต่อระดับความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์การ แนวคิดการมุ่งเน้นการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าในองค์การ ซึ่งส่งผลต่อความโน้มเอียงขององค์การที่จะสร้างความรู้และใช้ความรู้เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่อไป Calantone et al. (2002) ให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นกิจกรรมของการเพิ่มความรู้และใช้ความรู้ขององค์การเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ในขณะที่การศึกษาของ Rhee et al. (2010) กล่าวถึง การให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่า เป็นการจัดเรียงของวัฒนธรรมองค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับ ศักยภาพที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมในองค์การ

ดังนั้น การมุ่งการเรียนรู้ หมายถึง ศักยภาพการดำเนิน กิจกรรมภายในองค์การ แสดงออกถึงพฤติกรรมของคนใน องค์การที่สืบทอดกันมาเป็นวัฒนธรรมองค์การ ผ่านการเรียนรู้ ด้วยประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารภายในองค์การเพื่อการพัฒนา และการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์การ จากการสร้างความรู้และใช้ ความรู้เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

Calantone et al. (2002) กล่าวว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อย คือ การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การยอมรับฟังความคิดเห็น (Open Mindedness) และ การแบ่งปันความรู้ภายในองค์การ (Intra Organizational Knowledge Sharing) ในขณะที่ การศึกษาของ Keskin (2006) ; Rhee et al. (2010) ที่ระบุว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ประกอบด้วย 2 ปัจจัยคือการอำนวยความสะดวกของผู้นำ และ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ กระจายอำนาจ ส่วนการศึกษาของ Peng (2008) กล่าวว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ การอำนวยความสะดวกของผู้นำ โครงสร้างแบบมีชีวิต และการวางแผนเชิงกลยุทธ์กระจายอำนาจ

การมุ่งการเรียนรู้แสดงถึงภาพรวมกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์การ จากการสร้างสรรค์องค์ความรู้เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน กิจกรรมเหล่านั้นหมายรวมถึง การได้รับและการใช้ข้อมูลร่วมกันเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของตลาดและคู่แข่ง โดยการ

นำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการดำเนินการเพื่อการพัฒนานวัตกรรมทาง เทคโนโลยีใหม่ สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เหนือกว่าของคู่แข่ง (Hurley and Hult, 1998 : Moorman and Miner, 1998) อิทธิพลของการมุ่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อได้มีการนำข้อมูลที่ได้รับการรวบรวมมาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ (Dixon, 1992) การมุ่งการเรียนรู้คือการนำข้อมูลที่ได้รับมารวบรวมและใช้ในการประเมินผลการทำงาน (Sinkula et al., 1997) และการนำข้อมูลที่ได้รับมาแบ่งเป็นใช้งานภายในองค์กร (Moorman and Miner, 1998) องค์ประกอบของการมุ่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้คือ

1. ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ให้บุคลากรเห็นคุณค่าขององค์กร นำไปสู่การรับรู้สภาพการณ์ภายในองค์กร องค์กรที่มีความมุ่งมั่นคิดว่าการเรียนรู้เป็นเสมือนการลงทุนที่สำคัญเพื่อความอยู่รอดและมีคุณค่าอย่างยิ่ง (Sinkula et al., 1997) สิ่งสำคัญที่สุดคือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาวด้วย การลงทุนในระยะสั้น และจะทำให้ได้รับผลตอบแทนในระยะยาว ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการในองค์กรที่มีความมุ่งมั่นคาดหวังจาก พนักงาน จากการใช้ประสบการณ์ทำงานของพนักงานในองค์กร เพื่อผลักดันการทำงานออกมาให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร (Slater and Narver, 1994) แต่หากองค์กรไม่มีการกระตุ้นการพัฒนา องค์ความรู้แก่พนักงานก็จะไม่เกิดการสนใจในการเรียนรู้ภายในองค์กร

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การมีวิสัยทัศน์ร่วม แสดงถึงการมุ่งเน้นการเรียนรู้ในองค์กร Sinkula et al. (1997) กล่าวว่า แม้ว่าองค์กรจะมีแรงจูงใจในการเรียนรู้แต่ก็เป็นเรื่องยากที่จะรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ต้อง เรียนรู้ เนื่องจากปัญหาโดยทั่วไปในองค์กรคือ การมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลายแต่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ เนื่องจากขาดการเชื่อมโยงในการนำไปสู่การปฏิบัติ (Hult et al., 2004) และจากเรื่องราวความน่าสนใจที่หลากหลายในองค์กร ดังนั้น องค์กรต้องการการเรียนรู้ที่เป็นด้านบวกในการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นการสร้างความสามารถและความเข้มแข็งในการทำงานจากองค์ความรู้ ข้อเสนอแนะในแต่ละหน่วยย่อยในองค์กรที่มีความแตกต่างกันในการได้รับ การนำไปใช้และการตีความองค์ความรู้ ดังนั้น ในแต่ละหน่วยงานก็จะมีนวัตกรรมที่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น นักการตลาด ก็จะทำให้ความสำคัญกับข้อมูลทางการตลาด แม้ว่าหน่วยวิจัยและพัฒนาอาจมุ่งที่เทคนิค วิธีที่เป็นนวัตกรรมการผลิตสินค้าและบริการใหม่ เป็นต้น เหล่านี้ขึ้นอยู่กับ การตีความเพื่อนำความรู้ไปใช้ในแต่ละหน่วยงานเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพของการเรียนรู้แนวคิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เป็นทฤษฎีการเรียนรู้เสมือนการสื่อสารภายในองค์กร และบูรณา การในการพัฒนาในหน่วยต่างๆเข้าด้วยกันเพื่อให้มีการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ (Brown and Eisenhardt, 1995)

3. การยอมรับฟังความคิดเห็น (Open Mindedness) การยอมรับฟังความคิดเห็น เป็นความเต็มใจในการประเมินผลการทำงานของหน่วยปฏิบัติงานประจำภายในองค์กร และการยอมรับแนวความคิดใหม่ที่เกิดจากผลการดำเนินงานขององค์กร (Sinkula et al, 1997) ธุรกิจต้องรับมือกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และความเปลี่ยนแปลงทางการตลาดระดับขององค์ความรู้ที่ล้ำสมัยในหน่วยงานต่าง ๆ นั้นมีสูง ทั้งนี้ เกิดจากบทเรียนที่ผ่านมาในอดีต หากองค์กรเปิดใจกว้างและยอมรับว่าสิ่งเหล่านั้นเป็นบทเรียนสำคัญและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนโดยการพัฒนาจากพื้นฐานองค์ความรู้

4. การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร (Intra- Organizational Knowledge Sharing) การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร หมายถึง การส่งเสริมความเชื่อร่วมกันหรือพฤติกรรมการปฏิบัติที่สืบทอดกันมาที่เกี่ยวข้องกับการแพร่กระจายของการเรียนรู้ที่แตกต่างกันระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร (Moorman and Miner 1998) การเรียนรู้ช่วยให้องค์ความรู้คงอยู่และจากข้อมูลที่รวบรวมได้จากแหล่งต่างๆ และใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการดำเนินการต่อไป ในอนาคต (Lukas et al. 1996) ตัวอย่างเช่น ข้อมูลประสบการณ์ทำงานจากการฝ่ายการตลาดที่มีเกี่ยวกับลูกค้าอาจเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน R & D ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นต้น (Moorman and Miner, 1998)

การเรียนรู้ในองค์กรเป็นผลมาจากการสะสมเรื่องราว ประสบการณ์การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ทั้งนี้เป็นเพราะการลาออกของพนักงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เปลี่ยนตำแหน่ง การทำงานของพนักงานในองค์กรทำให้การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูลที่เป็นองค์ความรู้ (Lukas et al., 1996) แม้ว่าองค์กรมุ่งมั่นในการ เรียนรู้และมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ แต่การเรียนรู้ก็มีข้อจำกัดจากการไม่มีระบบการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ นักวิชาการกล่าวถึงการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้หากองค์กรมีระบบ การจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ในการแบ่งปันข้อมูลและการตรวจสอบใหม่อีกครั้งในการทำงาน (Moorman and Miner. 1998) การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร หมายถึง การได้รับข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ตลอดจนระบบการตรวจสอบใหม่และโครงสร้างของข้อมูล องค์ความรู้จากประสบการณ์และบทเรียนที่ผ่านมาต้องนำมาใช้ร่วมกันระหว่าง หน่วยงานภายในองค์กร และเก็บบันทึกไว้ในองค์กร

ดังนั้น การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กรแสดงถึงบุคลากร ในองค์กรที่ตระหนักถึงการพัฒนาไปสู่การสร้างองค์ความรู้ โดยองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในเรื่องการเรียนรู้อย่าง ชัดเจน

และส่งเสริมให้พนักงานทุกคนพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองด้วยปัจจัย ความมุ่งมั่น การเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็น และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร

2.3.3 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)

ผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ผลลัพธ์ที่องค์กรได้รับจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่กลั่นกรองด้วยความรู้ และความสามารถขององค์กร โดยมีวิธีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร จากการวัดความสามารถในการทำงานด้วยผลการดำเนินงานทางการเงินในอดีต (Volker et al, 2001; Zeiman et al 2003 อ้างถึงใน ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา และคณะ 2016. P 22-34) เมื่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร Kaplan & Norton (2004) ได้เสนอมุมมองการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ ทางการเงินหรือ มุมมองลูกค้าเพิ่มขึ้น

ผลการดำเนินงานขององค์กร Evan (1976) ได้ให้ความหมายผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ศักยภาพขององค์กรที่สามารถจัดการกับกระบวนการทั้ง 4 อัน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ปัจจัยนำออก (Outputs) การเปลี่ยนสภาพ (Transformation) และผลย้อนกลับ (Feedback Effects) ซึ่งมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่ Stuart-Kotze, R. (2006) กล่าวถึง ความหมายผลการดำเนินงานว่าเป็นการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับช่วงเวลานั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของคนในองค์กรเป็นสำคัญ โดยมีเป้าหมาย ในการจัดการสินทรัพย์ที่ดีขึ้น การเพิ่มความสามารถที่จะเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการแก่ลูกค้าการสร้างชื่อเสียงให้กับ องค์กรและการพัฒนาความรู้ขององค์กร

ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) คือ การวัดประสิทธิภาพการทำงานโดยการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นตัวเลข (Kaplan & Norton, 2004) มีเป้าหมายการ วัดผลการดำเนินงานเพื่อประเมินประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ พิจารณาอัตราส่วนทางการเงินที่เป็นตัวเลข เช่น ความสามารถในการทำกำไร อัตราเงินทุนหมุนเวียน เป็นต้น ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Performance) เป็นการวัดความพึงพอใจของลูกค้า โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการ

ผลการดำเนินงานใช้วัดผลประกอบการขององค์กรในภาพรวม เพื่อตรวจสอบว่าแนวทางต่างๆ ที่ใช้เป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิสัยทัศน์พันธกิจ ปรัชญา หรือ ค่านิยม นโยบาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในระดับต่างๆ โดยการสร้างการวัดผลงานเชิงดุลยภาพ เป็นการวัดผลการดำเนินงานที่เป็นด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน โดยการใช้เครื่องมือที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่มีอยู่ จากนั้นก็จะถ่ายทอดไปสู่ระบบควบคุมการบริหาร ซึ่งจะแตกย่อยไปสู่ขั้นตอนของการปฏิบัติการ โดยแปรกลยุทธ์ให้เป็นวัตถุประสงค์มาตรวัดและเป้าหมาย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่

ความสำเร็จ ซึ่งในขั้นนี้ มาตรการต่างๆก็จะแปรเปลี่ยนไปตามแต่ละมุมมอง ที่ต้องการ ควบคุม เช่น มิติทางด้านการสร้างคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นซึ่งก็คือ การควบคุมทางการเงิน มิติด้านคุณค่าให้กับลูกค้า ก็คือการควบคุมการสนองความต้องการของลูกค้า มิติทางด้านคุณค่าของการปฏิบัติงานก็คือ การควบคุมคุณภาพการดำเนินงานภายในธุรกิจ และมิติทางด้านการ สร้างคุณค่าขององค์การแห่งการเรียนรู้ ก็คือการควบคุม การเรียนรู้และการสร้างความเจริญให้กับองค์การในการวัดนี้นำเสนอการวัดผลการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การ (Zhang, 2001; Shahid Yamin et al., 1999)

ในปี ค.ศ. 1996 Kaplan และ Norton ได้เขียนหนังสือ “Balanced Scorecard” โดยเน้นเรื่องการใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกลยุทธ์ของคนทั้งองค์กร เพื่อให้ เกิด ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร และทำให้แนวคิดนี้ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนมาถึง ปัจจุบัน นอกจากนี้ทั้งสองยังได้เขียนหนังสือชื่อ The Strategy-Focused Organization ขึ้นมาอีกเล่ม หนึ่ง และทำให้ Balanced Scorecard มีใช้เป็นเพียงเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร เท่านั้น แต่จัด ได้ว่าเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและบุคลากรก็ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น Balanced Scorecard เป็นการผสมผสานระหว่างการพิจารณาข้อมูลจากภายนอก ซึ่งได้มาจากลูกค้า และผู้ถือหุ้นกับข้อมูลจากภายในองค์กร นอกจากนี้ Balanced Scorecard ยังเป็นการผสมผสาน ระหว่างการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในอดีตและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอนาคต

การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนและบริหารกลยุทธ์จะช่วยใน การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งระบบการวัดและประเมินผลมีทั้งหมด 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านการเงิน (Financial Perspectives) ด้านลูกค้า (Customer Perspectives) ด้าน กระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) โดย Balanced Scorecard จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์แล้ว แปรผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย และแต่ละคน โดยระบบของ Balanced Scorecard จะเป็นการจัดหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงาน ในทุกมุมมอง โดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการทำงานภายในองค์กรและผลกระทบจากลูกค้าภายนอกองค์กรนำมาปรับปรุงสร้างกลยุทธ์ให้มีศักยภาพยิ่งขึ้นมากกว่าที่จะใช้มุมมองด้าน การเงินเพียงด้านเดียวอย่าง ที่องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่คำนึงถึง

การที่องค์กรจะดำเนินการให้ได้ตามภารกิจหลักขององค์กรตามแนวทาง Balance Scorecard นั้น มีดัชนีชี้วัดที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. การจัดการด้านการเงิน (Financial Perspective) ในองค์กรด้านธุรกิจการค้า ดัชนีแรก ที่ควรคำนึงถึง คือ การจัดการด้านการเงิน จะเป็นข้อบ่งชี้ชัดเจนว่า ธุรกิจจะดำเนินการต่อไปได้หรือไม่ การวัดผลด้านการเงิน ควรพิจารณาด้านต่อไปนี้

1.1 อัตราเติบโตของรายได้วัดจากการเติบโตของยอดขาย กำไรจากลูกค้า และผลิตภัณฑ์ สัดส่วนรายได้จากลูกค้าใหม่ เป็นต้น

1.2 ลดต้นทุน วัดจากรายได้/พนักงาน ต้นทุนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง อัตราการลดต้นทุน เป็นต้น

1.3 การใช้สินทรัพย์ ต้องคำนึงถึงการลงทุน การทำวิจัยและพัฒนา ผลตอบแทนจากการลงทุน

2. การจัดการด้านลูกค้า (Customer Perspective) ลูกค้าเปรียบเสมือนตัวบ่งชี้ ที่สำคัญ สำหรับองค์กรที่ประกอบธุรกิจ และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร การวัดผลด้านลูกค้าควรพิจารณาด้านต่อไปนี้

2.1 ความพอใจของลูกค้า เป็นดัชนีที่สำคัญที่สุดเพราะหากลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ ลูกค้าจะเกิดความจงรักภักดีและกลับมาใช้บริการใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเสมอ

2.2 การรักษาลูกค้าเก่า ต้องมีการติดตามความต้องการของลูกค้าและประเมินผลการสั่งซื้อตลอดเวลา

2.3 ลูกค้าใหม่ ต้องพัฒนาสินค้าและบริการ เพื่อดึงดูดให้มีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

2.4 ส่วนแบ่งการตลาด

3. กระบวนการทำงานในองค์กร (Internal Business Process) ระบบการทำงานภายใน องค์กรเป็นระบบที่มีความสำคัญต่อด้านการเงิน และลูกค้า นั่นคือ หากองค์กรพัฒนาและมีการบริหาร การทำงานภายในที่ดีจะส่งผลให้ผลิตสินค้าได้รวดเร็ว จัดส่งสินค้าตามเวลา มีคุณภาพตรงตาม ความต้องการของลูกค้า มีบริการหลังการขาย ส่งผลให้องค์กรมีการเติบโตทางรายได้สูงขึ้น

4. การเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) การเรียนรู้และการพัฒนาของ พนักงานในองค์กร จะเป็นดัชนีที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานภายในองค์กร หากพนักงานเกิดการ เรียนรู้ มีการพัฒนาขีดความสามารถของการเรียนรู้ จะทำให้กระบวนการทำงานในองค์กรมี ประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพ สินค้าและบริการที่ดีต่อลูกค้า

จะเห็นได้ว่าหลักการนำ Balanced Scorecard มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานนั้น จะต้องให้ความสำคัญต่อดัชนีทั้ง 4 ด้านอย่างสมดุลกันซึ่งดัชนีแต่ละด้าน จะส่งผลถึงด้านอื่นๆ โยงกันเป็นระบบ แต่ทั้งนี้องค์กรจะต้องกำหนดภารกิจหลักให้ชัดเจน และวิเคราะห์ดัชนีทั้ง 4 ด้าน ให้สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กรนั้น นอกจากนี้ ในการนำหลักการของ Balance Scorecard มาปรับปรุงใช้ประสิทธิภาพการทำงานนั้น ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ และมีดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานที่เรียกว่า Key Performance Indicator (KPI) เพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรต่อไป

BSC นอกจากจะเป็นเครื่องมือในการประเมินผลแล้ว ยังเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งในปัจจุบันพบว่า จุดอ่อนที่สำคัญของผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ที่การวางแผน หรือการจัดทำกลยุทธ์ แต่อยู่ที่ความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วยทั้งกลยุทธ์ ที่ดีและความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ถ้าองค์กรมีกลยุทธ์ที่ดีเพียงอย่างเดียวย่อมไม่สามารถดำเนินงานได้ตามกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันถ้ามีความสามารถในการปฏิบัติ แต่ขาด กลยุทธ์ที่ดีย่อมทำให้องค์กรขาดทิศทางที่ชัดเจน และยังถ้าองค์กรขาดทั้งกลยุทธ์ที่ดีและความสามารถในการปฏิบัติที่องค์กรนั้นย่อมจะประสบความล้มเหลวตั้งแต่ต้น ดังนั้นแนวทางสำคัญที่จะทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จจึงต้องประกอบด้วยการมีทั้งกลยุทธ์ที่ดีและความสามารถในการนำกลยุทธ์ นั้นไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งอุปสรรคสำคัญที่ทำให้กลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขาดการสื่อสารและการถ่ายทอดไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ และพนักงาน ซึ่งถ้าบุคคลภายในองค์กรไม่สามารถเข้าใจต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ย่อมยากที่จะทำให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ได้
2. การที่ผู้บริหารระดับต่างๆ และพนักงานยังขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติตามกลยุทธ์
3. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมักไม่ค่อยให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ มากนัก ผู้บริหารมักจะมองว่ากลยุทธ์เป็นเพียงกิจกรรมที่ทำเพียงแค่ว่าปีละครั้งเท่านั้น ทำให้กลยุทธ์ ไม่ได้ นำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

หลักการ BSC สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาอุปสรรคทั้ง 3 ข้อเบื้องต้นของการนำกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติได้ เพราะ BSC จะเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์ให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบ อีกทั้งการแปลง BSC จากระดับองค์กรไปสู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ทำให้ทุกคนทราบถึงบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ตนเองจะต้องทำเพื่อช่วยให้กลยุทธ์ขององค์กรประสบผลสำเร็จ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่มุ่งเน้นการตลาด

Rashad al Saed & Mohammad Abu Saleh (2017) ได้มีการศึกษาและประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพและผลิตภัณฑ์ตัวแปรที่เป็นตัวกลางของธุรกิจขนาดเล็กในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์และบริษัทเคคาในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยมีการมุ่งเน้นตลาด 3 ด้านคือ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานระหว่างฟังก์ชัน มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างผู้จัดการของบริษัทขนาดเล็กที่แตกต่างกันในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ได้ทำการสุ่มตัวอย่างและพบว่า ร้อยละ 75 เป็นแบบสอบถามที่มีประสิทธิภาพโดยมีการใช้เครื่องมือทางสถิติ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยการทดสอบความน่าเชื่อถือและการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ มีการใช้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งหมายถึงการเข้าใจความต้องการของลูกค้าและปฏิบัติตามกลยุทธ์ของคู่แข่ง และความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจที่แตกต่างกันจะสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ความต้องการใหม่ และความต้องการที่นำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพทั้งในส่วนของการตลาดหรือผลกำไร

Gusti Ayu Ketut Giantari (2019) ได้มีการศึกษาพบว่า ปัจจุบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญมาก SMEs มีศักยภาพที่ดีในการส่งเสริมเศรษฐกิจ เป็นแหล่งที่มาของรายได้เพื่อเพิ่มสวัสดิการของประชาชน ดังนั้นจึงสำคัญมากสำหรับรัฐบาลที่จะให้ความสนใจกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างไรก็ตาม บริษัทสิ่งทอขนาดกลางและขนาดย่อมในบาห์ลี มีประสบการณ์ความผันผวนของผลการดำเนินงาน และสาเหตุเกิดจากกลยุทธ์ทางธุรกิจยังไม่ได้ดีที่สุด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการวางแผนทางการตลาดต่อผลการดำเนินงานของบริษัท ผลของความแตกต่างและกลยุทธ์นวัตกรรมในการปฏิบัติงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในบาห์ลี การศึกษาอุตสาหกรรมสิ่งทอในบาห์ลี โดยกลุ่มตัวอย่างจะเป็นผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจสิ่งทอในประเทศ ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ที่แตกต่างกันมีความสำคัญในเชิงบวก มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร และกลยุทธ์นวัตกรรมที่มีความสำคัญในเชิงบวก โดยมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ตัวแปรเชิงกลยุทธ์การความแตกต่างและนวัตกรรมสามารถเป็นสื่อกลางเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

Mulyana , Sutapa & Wasitowati (2020) ได้มีการศึกษาพบว่า การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบผลกระทบของการวางแผนตลาด (MO) ความคล่องตัวของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (PIA) และการวางแผนการเรียนรู้ (LO) เกี่ยวกับประสิทธิภาพทางธุรกิจ (BP) ข้อมูลถูกรวบรวมจากกรณีศึกษาโฆษณา 205 รายการของอุตสาหกรรมในอินโดนีเซีย และวิเคราะห์โดยใช้การสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการปฏิสัมพันธ์ตลาด ความว่องไวของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และการวางแผนการเรียนรู้ มีผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ นอกจากนี้ความคล่องตัวของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยังเน้นความสัมพันธ์ของการวางแผนตลาดและการเรียนรู้การปฏิสัมพันธ์ประสิทธิภาพทางธุรกิจ บทความนี้มีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาผลลัพธ์ของการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนตลาด การวางแผนการเรียนรู้ และประสิทธิภาพทางธุรกิจ

Aris Tri Haryanto¹ , Tulus Haryono & Hunik Sri Runing Sawitri (2017) ได้มีการศึกษาพบว่า มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการวางแผนตลาด การเรียนรู้การปฏิสัมพันธ์นวัตกรรม และประสิทธิภาพทางธุรกิจภายในขอบเขตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังอธิบายถึงความสำคัญของนวัตกรรมของบริษัทในการใกล้เคียง เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพทางธุรกิจ ตัวอย่างของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ผู้จัดการจำนวน 155 คนหรือเจ้าของ SMEs Meubeller ในภูมิภาค Karisidenan เทคนิคการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง การพิจารณาพื้นฐานของการวิจัยนี้เป็นประสบการณ์ของ SMEs Meubeller (ทั้งผู้จัดการหรือเจ้าของ) ในการจัดการธุรกิจของบริษัท ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงให้เห็นว่า การวางแผนตลาดให้ผลเชิงบวก ต่อผลการดำเนินงานและนวัตกรรมของบริษัท การเรียนรู้การปฏิสัมพันธ์ให้ผลในเชิงบวก ต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจและนวัตกรรมของบริษัท นวัตกรรมของบริษัทมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ

งานวิจัยที่มุ่งเน้นการเรียนรู้

Ratni Prima Lita , Meuthia & Ranny Fitriana Faisal (2018) ได้ศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในอินโดนีเซียมีความเกี่ยวข้องอย่างมากกับการพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ โดยการวิจัยนี้ตรวจสอบการเชื่อมโยงระหว่างการวางแผนตลาด การเรียนรู้การปฏิสัมพันธ์นวัตกรรมขององค์กร และประสิทธิภาพขององค์กรในชั้นงานโฆษณา โดยสามารถตรวจสอบได้จากการวิเคราะห์ผลของการวางแผนตลาด การวางแผนการเรียนรู้ และนวัตกรรมขององค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กร และผลกระทบของการวางแผนตลาดต่อองค์กร การศึกษานี้ใช้การสุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นความน่าจะเป็นโดยการทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามจะถูกวิเคราะห์โดยใช้สมการโครงสร้างแบบจำลอง (SEM) ผ่านโครงสร้างหลายมิติของการไตร่ตรองลำดับแรกและลำดับที่สอง มีการใช้แบบจำลองและจัดรูปแบบตามคำนิยามตัวแปรและวัด ขอฟต์แวร์ของสมาร์ท

PLS โดยการค้นพบหลักกำหนดว่าการวางแผนตลาดนำไปสู่ความแข็งแกร่งขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้การวางแผนตลาดและการเรียนรู้การวางแผนยังพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กรในขณะที่นวัตกรรมขององค์กรไม่ได้ขับเคลื่อน นอกจากนี้ผลการวิจัยเหล่านี้ยังก่อให้เกิดแนวคิดและการปฏิบัติที่เน้นบทบาทของเจ้าของ SME ในภาคการท่องเที่ยว

M. Ahmadpour Daryani & and A. Karimi ได้ศึกษาพบว่าธุรกิจและการเริ่มต้นธุรกิจเป็นหัวข้อของการวิจัยในปัจจุบัน โดยเกี่ยวกับการจัดการและการวิจัยทางธุรกิจ อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ปัญหานี้ยังขาดบริษัทที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเริ่มต้นธุรกิจและประสิทธิภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการเกษตรธุรกิจขนาดกลางของอิหร่าน โดยเฉพาะผู้เขียนมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลของการสร้างความรู้และการวางแผนการเรียนรู้ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณของผู้ประกอบการและประสิทธิภาพขององค์กร โดยสร้างแบบจำลองแนวคิดการออกแบบและสร้างสมมติฐานการวิจัยตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่บริหารระดับสูงของ ASMES เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามการจัดการประจำปี ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเรียนรู้ขององค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างความรู้และประสิทธิภาพขององค์กร และผลของการค้นพบนี้คือการสร้างความรู้และการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่สำคัญบทบาทของความสัมพันธระหว่างจิตวิญญาณของผู้ประกอบการและการปฏิบัติงานที่ ASMEs

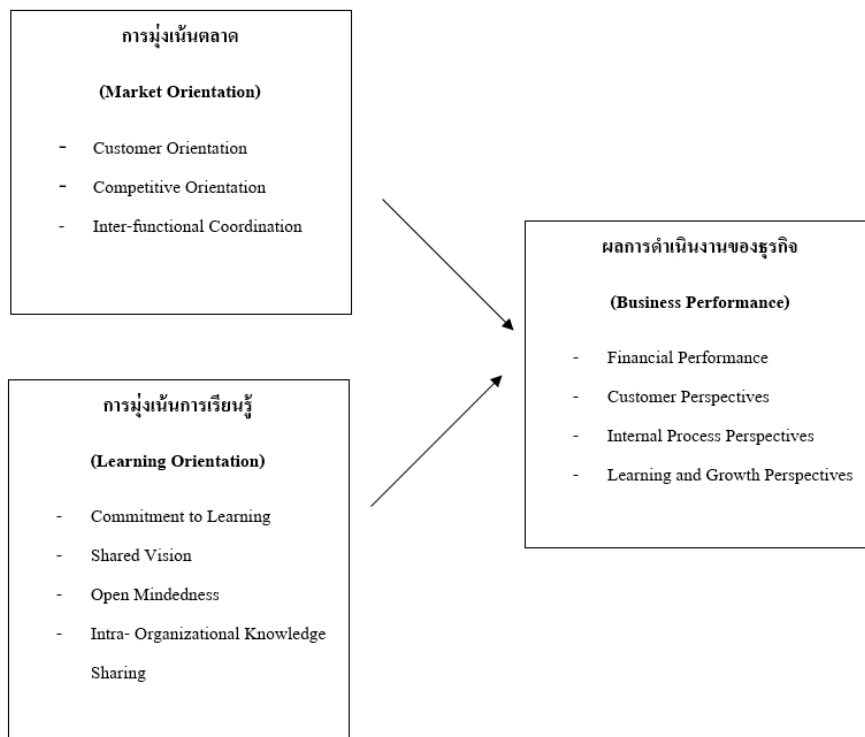
Mohd Noor MohdShariff , Nifaosan Raden Ahmad & Muhammad Haroon Hafeez (2017) ได้ศึกษาพบว่าการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบการควบคุมอิทธิพลของช่องทางทางการเงินต่อความสัมพันธ์ระหว่างการลงทุน ของทิศทางการตลาดที่มุ่งเน้นการเรียนรู้และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีวิธีการเก็บข้อมูลโดยรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิของวัตถุวิจัยรวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยตรงจากผู้จัดการของเจ้าของธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง และมีการกำหนดบทบาทของช่องทางทางการเงินในการควบคุมความสัมพันธ์ ในการเริ่มต้นธุรกิจที่มุ่งเน้นการตลาดและการเรียนรู้ ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนของผู้ประกอบการที่มุ่งเน้นการตลาด การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความสำเร็จของธุรกิจในการจัดการเชิงกลยุทธ์ แรกเริ่มของการเริ่มต้นธุรกิจ ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อเจ้าของ ผู้จัดการ SMEs โดยเข้าใจถึงปัจจัยสำคัญที่ควรสนับสนุนและหลีกเลี่ยงในการปรับปรุงประสิทธิภาพทางธุรกิจ

Herath H.M.T.S & Karunaratne H.D (2017) ได้ศึกษาพบว่าบริษัทที่ดำเนินการในตลาดต่างประเทศตั้งแต่ก่อตั้งขึ้นทั่วโลกและต้องการสนับสนุนแนวทางการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นที่แข็งแกร่งและได้รับประโยชน์จากการแข่งขันในการปรับปรุงประสิทธิภาพ โดยมีมุมมองพื้นฐานของความรู้หรือการเรียนรู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด บริษัทเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงาน

ขององค์กร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าการปฐมนิเทศการเรียนรู้มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือไม่ บริษัททั่วโลกมีการตอบสนองต่อการขาดหลักฐานเชิงประจักษ์จากเอกสารที่มีอยู่ในประเทศกำลังพัฒนา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอผลการศึกษาเชิงประจักษ์โดยใช้ศรีลังกาเป็นตัวอย่างแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างทิศทางการเรียนรู้และแรงจูงใจในการเรียนรู้ ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ วิสัยทัศน์ร่วมกันและประสิทธิภาพที่มั่นคง ตัวอย่างที่ใช้ในการทดสอบคือ การใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่าทั้งสามมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในทางปฏิบัติการศึกษานี้มีข้อเสนอแนะที่สำคัญสำหรับบริษัทไอซีทีศรีลังกา โดยการสร้างประสิทธิภาพการเรียนรู้ที่แข็งแกร่งในบริษัทเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร

2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังภาพนี้



ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ที่มา : จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพยากรณ์การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยใช้วิธีการสำรวจและรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากร (Population) และกลุ่มตัวอย่าง (Sample) ดังนี้

3.1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บริษัทในอุตสาหกรรมบริการ

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากบริษัทอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนประชากรแน่นอน จึงใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% สามารถแสดงการคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

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

กำหนดให้ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

$$\begin{aligned}\text{แทนค่า } n &= \frac{384}{1+(384)(0.05)^2} \\ n &= 195.918 \\ n &\approx 196 \text{ บริษัท}\end{aligned}$$

จะได้กลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัทในอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย จำนวน 196 บริษัท และเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ดีในการให้ข้อมูล จึงใช้กลุ่มตัวอย่างการศึกษาที่เป็นเจ้าของกิจการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้บริหาร เป็นผู้ให้ข้อมูล ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบ หลายขั้นตอน (Multi - stage Sampling) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการสุ่มแบบตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กับบริษัทในอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย เนื่องจากจำนวนประชากรในแต่ละหมวดธุรกิจมีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างจากประชากรที่มีจำนวนมากและมีความแตกต่างกันระหว่างหน่วยสุ่ม เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความครบถ้วนและครอบคลุม
2. จัดสรรขนาดของตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิแบบการจัดสรรแบบสัดส่วน (Proportional Allocation) โดยดำเนินการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Sampling) ซึ่งสัดส่วนของการสุ่มตัวอย่างแสดงดังตาราง 3.1

ตาราง 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างธุรกิจในอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

กลุ่มอุตสาหกรรม	หมวดธุรกิจ	จำนวน ผู้ประกอบการ (N)	สัดส่วน (%)	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง (n)
ทรัพยากร	สาธารณูปโภค	21	5.47	11
เทคโนโลยี	เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	30	7.81	15
การเงิน	เงินทุนและหลักทรัพย์	37	9.64	19
	ธนาคาร	11	2.86	6
	ประกันภัยและประกันชีวิต	18	4.69	9
บริการ	การท่องเที่ยว	14	3.65	7
	การแพทย์	23	5.99	12
	ขนส่งโลจิสติกส์	27	7.03	14
	บริการเฉพาะกิจ	5	1.30	3
	พาณิชย์	29	7.55	15
	สื่อและสิ่งพิมพ์	26	6.77	13

ตาราง 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างธุรกิจในตลาดสาหกรรมการบริการในประเทศไทย (ต่อ)

กลุ่มอุตสาหกรรม	หมวดธุรกิจ	จำนวน ผู้ประกอบการ (N)	สัดส่วน (%)	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง (n)
อสังหาริมทรัพย์	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์	60	15.63	31
	บริการรับเหมาก่อสร้าง	26	6.77	13
	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	57	14.84	29
รวม		384	100.00	196

ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ตัวแปรต้น (Independent variables) ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) ประกอบด้วย การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitive Orientation) การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่างๆ ภายในองค์กร (Inter-functional Coordination) และ 2) การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open Mindedness) การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร (Intra Organizational Knowledge Sharing)

3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) ประกอบด้วย มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ขั้นตอนมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ เพื่อมาเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 ทำแบบสอบถามโดยมีเนื้อหาที่ครอบคลุมถึงกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ และสมมติฐานของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามเบื้องต้นที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน ความถูกต้องด้านภาษา และความครอบคลุมของเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถามเพื่อความถูกต้องของเนื้อหา และภาษาที่ใช้

จากนั้นนำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) โดยการเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 โดยข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 จะมีค่าความเที่ยงตรงสูงสามารถนำไปใช้ได้ หากข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงต่ำจะต้องมีการปรับปรุง โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน +1 คือ แน่ใจว่าเป็นตัวแปรที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

คะแนน 0 คือ ไม่แน่ใจว่าเป็นตัวแปรที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

คะแนน -1 คือ ไม่เป็นตัวแปรที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากข้อคำถามมาแทนค่าในสูตร ดังนี้

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

กำหนดให้ IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม

R = คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแล้วมาทำการทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม (try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient: α) ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์ควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 ตามเกณฑ์ของ Naresh K. Malhotra และ David F. Birks (2006) โดยสูตรที่ใช้คำนวณ มีดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

กำหนดให้	α	=	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	k	=	จำนวนข้อของเครื่องมือ
	ΣS	=	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	S	=	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ขั้นตอนที่ 6 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง
การวิจัย

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยลักษณะ
ของเครื่องมือที่แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายปิด
(Close – ended Questionnaire) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์
ทำงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจในอุตสาหกรรมบริการ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็น
แบบปลายปิด (Close – ended Questionnaire) ประกอบด้วย ระยะเวลาในการดำเนินงาน กลุ่ม
ลูกค้าหลัก และอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

ส่วนที่ 3 คำถามที่เกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
อุตสาหกรรมบริการ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
ประกอบด้วย การมุ่งเน้น ลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร

ส่วนที่ 4 คำถามที่เกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
อุตสาหกรรมบริการ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และการแบ่งปันความรู้
ภายในองค์กร

ส่วนที่ 5 สอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วย มุมมองทางการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมอง
ด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) มีเกณฑ์ในการกำหนดน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) โดยเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการแสดงความถี่ โดยแสดงรายละเอียด ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับมากที่สุด	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
4	หมายถึง	มีระดับมาก	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
3	หมายถึง	มีระดับปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
2	หมายถึง	มีระดับน้อย	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
1	หมายถึง	มีระดับน้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

สำหรับเกณฑ์การจัดระดับคะแนนเฉลี่ย สามารถกำหนดเป็นช่วงคะแนน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00	แปลความว่า มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20	แปลความว่า มีความคิดเห็นในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40	แปลความว่า มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60	แปลความว่า มีความคิดเห็นในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80	แปลความว่า มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามปลายเปิด (Open – ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงข้อคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะอื่นๆ

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นปฐมภูมิ (Primary Data) คือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามโดยมีลำดับการดำเนินงาน ดังนี้

3.5.1 ขอนหนังสือรับรองจากภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ

3.5.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์และเครื่องมือแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ

3.5.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ส่งกลับจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ

3.5.4 ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด

3.5.5 นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการรันข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดแล้วจะนำข้อมูลเหล่านั้นมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ เพื่อนำไปคำนวณค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมารายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.6.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่รับกลับคืนมาทุกฉบับ เพื่อคัดฉบับที่มีแต่ความถูกต้องและสมบูรณ์ที่สุด

3.6.2 กรอกข้อมูลที่ได้จากการทำแบบสอบถามลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3.6.3 ตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการกรอกข้อมูล

3.6.4 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีวิธีการทางสถิติ ดังนี้

3.7.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) เป็นการหาค่าทางสถิติพื้นฐานเพื่อแสดงการกระจายของคำตอบ โดยใช้การหาจำนวนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ความถี่ (Frequency) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard division : SD) และการทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Normality Test)

3.7.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) เป็นการนำวิธีทางสถิติมาใช้ในการทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร และการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis : MRA) เพื่อสร้างสมการในการพยากรณ์และเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่มีจำนวนมากกว่า 1 ตัวแปร กับตัวแปรตามเพื่อศึกษาว่า

มีตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่อธิบายการผันแปรของตัวแปรตามได้ โดยสามารถเขียนความสัมพันธ์ของประชากรในรูปแบบของสมการ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

เมื่อ	Y	=	ค่าของตัวแปรตาม
	b_0	=	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
	$b_1 \dots b_k$	=	น้ำหนักคะแนนหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k
	$X_0 \dots X_k$	=	คะแนนตัวแปรอิสระตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k
	K	=	จำนวนตัวแปรอิสระ

บรรณานุกรม

- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2564). **การจัดกลุ่มอุตสาหกรรมและหมวดธุรกิจ**. เข้าถึงเมื่อ 12 สิงหาคม 2564. เข้าถึงได้จาก https://www.set.or.th/th/regulations/simplified_regulations/industry_sector_p1.html.
- พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล. (2563). **การบริการอย่างมีคุณภาพ**. เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <http://www.impressionconsult.com/web/articles/161-servicequality.ht>.
- พูนทรัพย์ เศษศรี. (2559). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับอุตสาหกรรมบริการ**. เข้าถึงเมื่อ 2 มีนาคม 2564. เข้าถึงได้จาก http://www.elfhs.ssru.ac.th/poonsub_sa/file.php/1/Sheet_Introduction_to_Hospitality_TAH1201_1_59.pdf.
- ศราวุธ ขาวนา. (2563). **ความหมายของอุตสาหกรรม**. เข้าถึงเมื่อ 1 มีนาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/rabbxutsahkrmm/bth-thi-1-khwam-hmay-khxng-xutsahkrmm/kar-ptiwati-xutsahkrmm>.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.). (2564). **บทบาทของภาคบริการที่เพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรมการผลิต**. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2564. เข้าถึงได้จาก <https://researchcafe.org/servicification-of-manufacturing/>.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). **เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สองของปี2564 และแนวโน้มปี2564**. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2564. เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=11742.
- Aris Tri Haryanto¹ , Tulus Haryono & Hunik Sri Runing Sawitri. (2 0 1 7). “Market Orientation, Learning Orientation and Small Medium Enterprises Performance:The Mediating Role of Innovation.” **International Review of Management and Marketing** 7(1), 484-491.
- Gusti Ayu Ketut Giantari. (2019). “The Role of Differentiation Strategy and Innovation in Mediating Market Orientation and the Business Performance.” **Journal of Business Management and Economic Research** 3(6): 39-60.

- Herath H.M.T.S & Karunaratne H.D. (2017). "The effect of learning orientation on born global performance: A developing country context" **The Business and Management Review** 8(4), 157-166.
- M. Ahmadpour Daryani & A. Karimi. (2017). "Effect of Corporate Entrepreneurship on Firm Performance in Iranian ASMEs: The Mediation Role of Knowledge Creation and Learning Orientation" **Journal of Agricultural Science and Technology** 19: 261-277.
- Mohd Noor MohdShariff , Nifaosan Raden Ahmad & Muhammad Haroon Hafeez. (2017). "Moderating Role of Access to Finance on Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, Learning Orientation and SMEs Performance of Gem and Jewelry Industry in Thailand: A Proposed Model" **The Business and Management Review** 3(1),109-120.
- Mulyana , Sutapa & Wasitowati. (2020). "Product innovation agility on business performance: The role of market and learning orientation." **Contaduría y Administración** 65 (4), 2020, 1-23
- Rashad al Saed & Mohammad Abu Saleh. (2017). "Market Orientation, Product Innovation and Performance of Small Firms in Sharjah, UAE," **The International Journal Research Publication's Research Journal of Social Science & Management**. 7(3), 31-38.
- Ratni Prima Lita , Meuthia & Ranny Fitriana Faisal. (2018). "SME'S PERFORMANCE OF CREATIVE INDUSTRIES SUPPORTING TOURISM IN INDONESIA: MARKET ORIENTATION, LEARNING ORIENTATION AND ORGANIZATIONAL INNOVATIVENESS AS DETERMINANTS" **Academy of Marketing Studies Journal** 22(1), 1-18.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตารางประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของแบบสอบถาม และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ตารางประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม		ผลการประเมินของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่	คนที่	คนที่	
		1	2	3	
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม					
1	เพศ				
2	อายุ				
3	ระดับการศึกษา				
4	ตำแหน่งงาน				
5	ประสบการณ์ทำงาน				
ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย					
6	ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ				
7	กลุ่มลูกค้าหลักของการบริการ				
8	ประเภทอุตสาหกรรมบริการ				
ส่วนที่ 3 การมุ่งเน้นตลาด					
การมุ่งเน้นลูกค้า					
9	มีการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจต่อลูกค้า				
10	มีการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า				
11	องค์กรมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า				
12	แสวงหาการให้บริการใหม่ๆ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า				
13	มีการติดตามผลภายหลังจากลูกค้า ที่ได้รับบริการแล้ว				
การมุ่งเน้นคู่แข่ง					
14	มีการพูดคุย ปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง				

แบบสอบถาม		ผลการประเมินของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่	คนที่	คนที่	
		1	2	3	
15	แสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน				
16	มีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง				
17	มีการแบ่งปันข้อมูลของผู้แข่งขัน ระหว่างบุคลากรและแผนก				
มีปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร					
18	ทุกแผนกทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร				
19	มีการเรียกประชุม เพื่อปรึกษาหารือกันภายในองค์กร				
20	ทุกแผนกทำงานร่วมกัน เพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า				
21	มีการแบ่งทรัพยากรใช้ร่วมกันในทุกแผนก				
22	ทุกแผนกมีการแบ่งปันข้อมูลกันภายในองค์กร				
ส่วนที่ 4 การมุ่งเน้นการเรียนรู้					
ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้					
23	ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการ รับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบใน การแข่งขัน				
24	คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายรวมการเรียนรู้เพื่อ เป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้น				
25	การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กร ไม่ใช่ค่าใช้จ่าย				

แบบสอบถาม		ผลการประเมินของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่	คนที่	คนที่	
		1	2	3	
26	การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอด ขององค์กร				
27	องค์กรเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการ พัฒนารูธุรกิจ				
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
28	องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปใน ทิศทางใด				
29	องค์กรมีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับ ประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ				
30	พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนด เป้าหมายขององค์กร				
31	พนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วม ดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน				
32	ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่าง บุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับล่าง				
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง					
33	องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ ทำธุรกิจอยู่				
34	องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น				
35	องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้				
การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร					
36	บทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้				

แบบสอบถาม		ผลการประเมินของ			ค่า IOC
		ผู้ทรงคุณวุฒิ			
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
37	เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของพนักงานอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร				
38	สร้างสิ่งจูงใจและแรงจูงใจเพื่อการแบ่งปันความรู้				
39	มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะหรือความรู้เป็นประจำ				
40	มีการมอบหมายงานให้พนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน				

ส่วนที่ 5 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

41	มีกำไรเพิ่มมากขึ้น				
42	มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น				
43	ลูกค้ามีความพึงพอใจในการใช้บริการ				
44	มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า				
45	สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ามากขึ้น				
46	มีลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น				
47	สามารถทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ				
48	มีการพัฒนาการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า				
49	ข้อร้องเรียนของลูกค้าลดลง				
50	มีการพัฒนารูปแบบการบริการให้แตกต่างจากผู้แข่งขัน				

ภาคผนวก ค
ตัวอย่างแบบสอบถาม



แบบสอบถามงานวิจัย

การพยากรณ์การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อ

ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

คำอธิบาย

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาตรี ตามหลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต สาขาธุรกิจวิศวกรรม (Engineering Business) ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล คณะวิศวกรรมศาสตร์ และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดกรุณาตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความคิดเห็น ของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความเที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้เพื่อประกอบการวิจัยเท่านั้น และข้อมูลที่ได้จากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาในครั้งนี้ ขอขอบคุณความร่วมมือ มา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 : ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

ส่วนที่ 3 : การมุ่งเน้นตลาด

ส่วนที่ 4 : การมุ่งเน้นการเรียนรู้

ส่วนที่ 5 : ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ส่วนที่ 6 : ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าของท่านมาตอบแบบสอบถาม

นางสาวชาลิสา วัชรชตะ

นางสาวรุ่งตะวัน แสนเสาร์

ผู้ศึกษาวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความหรือเติมข้อความในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 35 ปี

☐ 35 – 45 ปี

☐ 46 – 55 ปี

☐ มากกว่า 55 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงาน

☐ เจ้าของธุรกิจ

☐ ผู้บริหารธุรกิจ

☐ ผู้จัดการแผนก

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

5. ประสบการณ์ทำงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 11 – 15 ปี

☐ มากกว่า 15 ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความหรือเติมข้อความในช่องว่างตามความเป็นจริง

6. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 11 – 15 ปี

☐ มากกว่า 15 ปี

7. กลุ่มลูกค้าหลักของการบริการ

☐ ลูกค้าชาวไทย

☐ ลูกค้าชาวต่างชาติ

8. ประเภทอุตสาหกรรมบริการ

☐ ทรัพยากร

☐ ธุรกิจทางการเงิน

☐ เทคโนโลยี

☐ การบริการ

☐ อสังหาริมทรัพย์

ส่วนที่ 3 การมุ่งเน้นตลาด

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีคะแนน 5 ระดับ คือ 5 เห็นด้วยมากที่สุด, 4 เห็นด้วยมาก, 3 เห็นด้วยปานกลาง, 2 เห็นด้วยน้อย และ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	การมุ่งเน้นตลาด	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation)						
9	มีการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจต่อลูกค้า					
10	มีการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า					
11	องค์กรมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า					
12	แสวงหาการให้บริการใหม่ๆ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า					
13	มีการติดตามผลภายหลังจากลูกค้า ที่ได้รับบริการแล้ว					
การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation)						
14	มีการพูดคุย ปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง					
15	แสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน					
16	มีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง					
17	มีการแบ่งปันข้อมูลของผู้แข่งขัน ระหว่างบุคลากรและแผนก					
การมีปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร (Inter-functional Coordination)						
18	ทุกแผนกทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร					
19	มีการเรียกประชุม เพื่อปรึกษาหารือกันภายในองค์กร					
20	ทุกแผนกทำงานร่วมกัน เพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า					
21	มีการแบ่งทรัพยากรใช้ร่วมกันในทุกแผนก					
22	ทุกแผนกมีการแบ่งปันข้อมูลกันภายในองค์กร					

ส่วนที่ 4 การมุ่งเน้นการเรียนรู้

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีคะแนน 5 ระดับ คือ 5 เห็นด้วยมากที่สุด, 4 เห็นด้วยมาก, 3 เห็นด้วยปานกลาง, 2 เห็นด้วยน้อย และ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	การมุ่งเน้นการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning)						
23	ผู้บริหารภายในองค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าความสามารถในการรับรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน					
24	คุณค่าสำคัญเบื้องต้นของหน่วยธุรกิจนี้หมายถึงรวมการเรียนรู้เพื่อ เป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้น					
25	การเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนขององค์กรไม่ใช่ค่าใช้จ่าย					
26	การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอด ขององค์กร					
27	องค์กรเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้ นั่นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ					
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน						
28	องค์กรมีการรับรู้ร่วมกันว่าเป็นใครและจะมุ่งพัฒนาองค์กรไปใน ทิศทางใด					
29	องค์กรมีข้อตกลงร่วมกันให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับประโยชน์ใช้สอยในการทำงานทุกระดับ					
30	พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นอย่างเดียวกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร					
31	พนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ร่วมดำเนินงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน					
32	ผู้บริหารเชื่อในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจระหว่างบุคลากรกับในองค์กรยังอยู่ในระดับล่าง					
การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง						
33	องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ทำธุรกิจอยู่					

ข้อ	การมุ่งเน้นการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
34	องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น					
35	องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้					
การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร						
36	บทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้					
37	เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของพนักงานอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร					
38	สร้างสิ่งจูงใจและแรงจูงใจเพื่อการแบ่งปันความรู้					
39	มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะหรือความรู้เป็นประจำ					
40	มีการมอบหมายงานให้พนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน					

ส่วนที่ 5 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีคะแนน 5 ระดับ คือ 5 เห็นด้วยมากที่สุด, 4 เห็นด้วยมาก, 3 เห็นด้วยปานกลาง, 2 เห็นด้วยน้อย และ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
41	มีกำไรเพิ่มมากขึ้น					
42	มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น					
43	ลูกค้ามีความพึงพอใจในการใช้บริการ					
44	มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
45	สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ามากขึ้น					
46	มีลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น					
47	สามารถทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ					
48	มีการพัฒนาการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า					
49	ข้อร้องเรียนของลูกค้าลดลง					
50	มีการพัฒนารูปแบบการบริการให้แตกต่างจากคู่แข่ง					

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านสละเวลาปฏิบัติงานอันมีค่าและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทุกข้อ