

ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

CHARACTERISTICS OF THE EXCELLENCE ORGANIZATION TOWARDS THE OPERATION PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE NORTHEASTERN REGION OF THAILAND

ณฐาพัชร วรพงษ์พัชร¹ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร² สาลินี ชัยวัฒน์พร³ และเบญญาภา กันทะวงศ์วาร⁴

Ntapat Worapongpat¹ Ratthanant Pongwiritthorn² Salinee Chaiwattanaporn³

and Benyapa Kantawongwan⁴

¹คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

^{2,3,4}ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาและนวัตกรรมชุมชน

¹Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

^{2,3,4}Independent Researchers, Information Center of Knowledge Local Wisdom and Community Innovation

Received: April 3, 2019 / Revised: August 19, 2019 / Accepted: August 26, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึง 1) ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศ และ 2) ผลการดำเนินงานและลักษณะองค์การที่เป็นเลิศที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยทั้งหมด 12 จังหวัด การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มเลือกแบบเจาะจง จำนวน 400 ราย พบว่าลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ($\bar{X} = 4.080$, S.D. = 0.892) โดยภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์การ ($\bar{X} = 3.865$, S.D. = 0.910) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.062$, S.D. = 0.835) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ($\bar{X} = 3.723$, S.D. = 0.946) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.967$, S.D. = 0.820) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ($\bar{X} = 4.130$, S.D. = 0.872) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.715$, S.D. = 0.965) ผลการดำเนินงานด้านผลลัพธ์ ด้านการเงิน ในภาพรวมอยู่ในระดับที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.952$, S.D. = 0.814) ซึ่งด้านที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงาน ได้แก่ การนำองค์การ ($r = 0.610$, Sig = 0.000) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($r = -0.160$, Sig = 0.001) การมุ่งเน้นบุคลากร ($r = -0.156$, Sig = 0.002) ส่วนด้านที่ไม่มีความสัมพันธ์ ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($r = -0.001$, Sig = 0.977) การมุ่งเน้นลูกค้า ($r = -0.090$, Sig = 0.071) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ($r = 0.077$, Sig = 0.124) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศ ผลการดำเนินงาน ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Abstract

This research aims to acknowledge the characteristics of the excellence performance organization that influencing the performance of Small and Medium Enterprises in northeastern of Thailand. The sample consisted of the executives of Small and Medium Enterprises in 12

provinces of the northeastern region of Thailand. The purposive sampling method used to randomly select 400 samples. The result showed that the characteristics of the excellence organization in overall were consistent with the actual performance at a high level ($\bar{X} = 4.080$, S.D. = 0.892), which consistent at a high level in all aspects, including in terms of leadership ($\bar{X} = 3.865$, S.D. = 0.910), in terms of strategic planning ($\bar{X} = 4.062$, S.D. = 0.835), in terms of customer focus ($\bar{X} = 3.723$, S.D. = 0.946), in terms of measurement, analysis, and knowledge management ($\bar{X} = 3.967$, S.D. = 0.820), in terms of workforce focus ($\bar{X} = 4.130$, S.D. = 0.872), and in terms of operations focus ($\bar{X} = 3.715$, S.D. = 0.965). The overall financial performance results were at increasing levels if compared to the goal ($\bar{X} = 3.952$, S.D. = 0.814). The aspects that had the relationship with the performance of Small and Medium Enterprises in the northeastern region of Thailand included leadership ($r = 0.610$, Sig = 0.000), measurement, analysis and knowledge management ($r = -0.160$, Sig = 0.001), and workforce focus ($r = -0.156$, Sig = 0.002). The aspects that had no relationship with the performance of Small and Medium Enterprises included strategic planning ($r = -0.001$, Sig = 0.977), customer focus ($r = -0.090$, Sig = 0.071), and operations focus ($r = 0.077$, Sig = 0.124) with the statistical significance level at 0.01.

Keywords: Characteristics of excellence organization, Operation performance, Small and medium enterprise

บทนำ

การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศจะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน ความรู้ ความเข้าใจการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และหากพิจารณาถึงการเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศแล้ว ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรจะมีมุมมองที่แตกต่างกันไป องค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงานและเป้าหมาย ตลอดจนเป็นองค์กรที่สามารถดำเนินงานไปในทิศทางที่ต้องการ สามารถสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น ได้สูงสุด ทำให้กิจการสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในยุคโลกาภิวัตน์ (Samson & Challis, 2002) ซึ่งในอดีต องค์กรไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของ สินค้าและบริการ ต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการ ความรวดเร็วในการนำสินค้าและบริการออกสู่ตลาด และนวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ แต่ในปัจจุบันภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง การปรับตัวของ องค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับความท้าทายในอนาคต

ทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ความสามารถที่องค์กรต้อง ส่งมอบสินค้าที่มีคุณค่าและคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว จากการศึกษา ของหน่วยงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและแนวทาง ที่จะตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านี้และนำพาองค์กร ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ องค์กรที่สามารถแข่งขันและ อยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกล่าวได้ว่า เป็นรูปแบบ องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) (Balaguer, Cheese & Marchetti, 2006) สาเหตุที่ องค์กรต้องปรับเปลี่ยนไปเป็นองค์กรที่เป็นเลิศนั้น เพราะความสัมพันธ์ที่เปลี่ยนแปลงไประหว่างองค์กร กับพนักงาน ในอดีตองค์กรจะมีการจ้างงานในระยะยาว ความมั่นคงในงาน ทำให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ ยาวนานกับองค์กร และเกิดความจงรักภักดีของพนักงาน ในรูปแบบของสัญญาความจงรักภักดี (Loyalty Contract) แต่ปัจจุบันคนถือเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กร ได้เปรียบในการแข่งขัน การที่องค์กรปฏิสัมพันธ์กับ

พนักงานจะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร ถ้าองค์กรปฏิบัติต่อพนักงานอย่างดี ก็จะช่วยทำให้พนักงานทุ่มเทความสามารถของเขาให้กับองค์กร ผลงานขององค์กรก็สูงขึ้น และส่งผลให้องค์กรมีสมรรถนะสูงนั่นเอง

เมื่อก้าวถึงองค์กรที่เป็นเลิศคงต้องเริ่มด้วยการทำความเข้าใจหลักการพื้นฐานขององค์กรที่เป็นเลิศก่อน สำหรับคำจำกัดความขององค์กรที่เป็นเลิศยังไม่มีข้อตกลงร่วมกัน ดังนั้นในภาพรวมองค์กรที่เป็นเลิศ หมายถึง วิธีการใหม่ๆ (modern practice) และหลักการทำงาน การจัดการ และการออกแบบองค์กร ซึ่งในประเด็นนี้ได้มีนักวิชาการและผู้รู้ได้ให้บทนิยามไว้อย่างหลากหลาย บ้างก็อธิบายว่า องค์กรที่เป็นเลิศคือ องค์กรที่ดึงเอาศักยภาพในตัวของพนักงานเพื่อสร้างสมรรถนะองค์กร ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานสูง (Lawler, 2005)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีจุดกำเนิดมาจากการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) และเกี่ยวข้องกับประเทศมหาอำนาจ 2 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา และ ญี่ปุ่น โดยแบ่งวิวัฒนาการออกเป็น 3 ระยะ โดยความเป็นมาของระบบบริหารงานคุณภาพ (Thailand Quality Award, 2009) สำหรับประเทศไทยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) นั้น เริ่มต้นตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทยและด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 โดยมีสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไป

พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก จะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวางย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้ (Office of Thailand Quality Award, 2012) ในประเทศกลุ่มกำลังพัฒนานั้นมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นตัวขับเคลื่อนในภาคธุรกิจ ในประเทศไทยก็เช่นเดียวกันเมื่อพิจารณาจากรายงานของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ส.ส.ว.) พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการพัฒนาประเทศโดยปรับเปลี่ยนไปในเชิงให้ความสำคัญ SMEs เพิ่มขึ้น แต่ควรตระหนักว่า SMEs ในปัจจุบันก็ไม่ได้แตกต่างไปจากกลุ่มธุรกิจอื่นๆ ของประเทศ กล่าวคือ SMEs ต้องเผชิญกับปัญหาอันสืบเนื่องมาจากวิกฤตเศรษฐกิจอย่างรุนแรง จึงมีได้หมายความเฉพาะการช่วยเหลือ SMEs ให้รอดพ้นจากวิกฤตของการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบันเท่านั้น (Office of Thailand Quality Award, 2012) แต่แนวทางในการพัฒนา SMEs จำเป็นต้องพิจารณาในด้านการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนเป็นสำคัญ เพื่อที่จะสามารถอาศัย SMEs ยุคใหม่เป็นฐานในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคตด้วยการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจเพื่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน ในปี พ.ศ. 2559 ภาคตะวันออก-เฉียงเหนือของประเทศไทยมีวิสาหกิจรวมทั้งหมด 3,625,312 ราย เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2,925,259 ราย เนื่องจากมีจำนวนมากและขนาดรวมกันใหญ่ที่สุดในภาคธุรกิจ บทบาทของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีความสำคัญมากในเศรษฐกิจยุคใหม่ เนื่องจากบริษัทเหล่านี้จะเริ่มต้นด้วยการพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งเป็นหัวใจของเศรษฐกิจยุคใหม่ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีความสำคัญ

เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และมีธุรกิจ SMEs ดังกล่าวได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีผลการดำเนินการที่ดีขึ้น (The Office of SMEs Promotion, 2016)

จากบริบทข้างต้น ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ดังนั้นเพื่อให้เป็นองค์การที่ได้มาตรฐานที่เกี่ยวข้องและแนวทางในการเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศที่ยั่งยืน จึงนำหลักการพื้นฐานและแนวคิดจากงานวิจัยหลายท่านมาสร้างเป็นกรอบแนวความคิด พร้อมทั้งศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อให้องค์การและผู้บริหารทราบ ตระหนัก และให้ความสำคัญเป็นแนวทางให้กับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนนโยบายและกลยุทธ์การบริหารใหม่ เพื่อให้้องค์การก้าวสู่ความเป็นเลิศตามหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีผลการดำเนินงานที่ดี และเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบถึงลักษณะองค์การที่เป็นเลิศ
2. ผลการดำเนินงานและลักษณะองค์การที่เป็นเลิศที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาลักษณะองค์การที่เป็นเลิศที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย คณะผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกรอบแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรมของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่เป็นเลิศและหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถสรุปแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ใช้ศึกษา ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศที่มีต่อผลการดำเนินงานของ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ได้ดังนี้

แนวคิดองค์การที่เป็นเลิศ

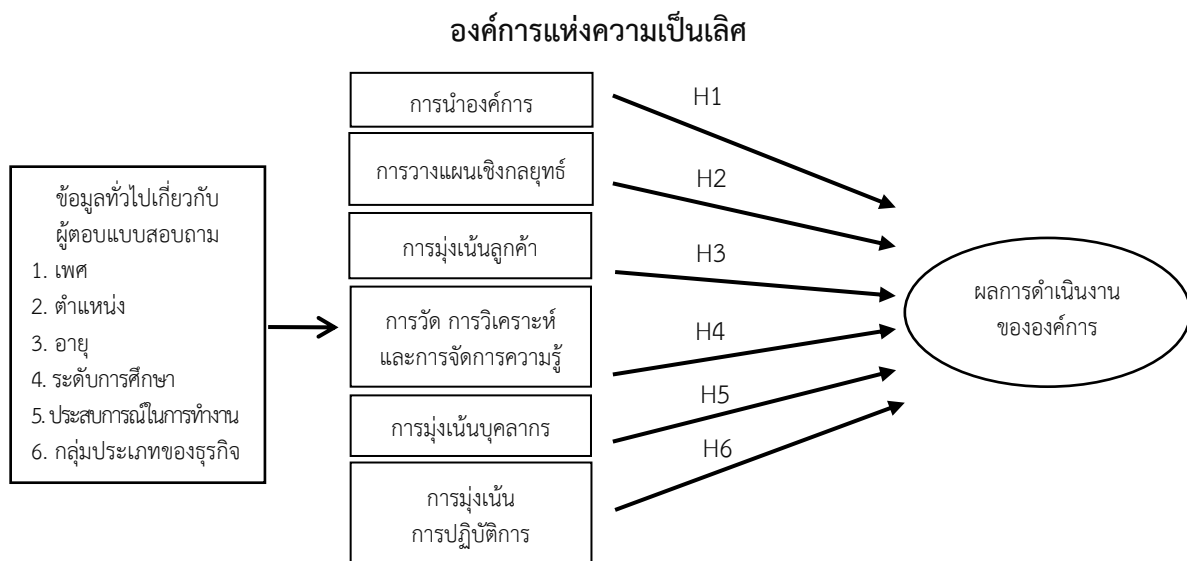
องค์การแห่งความเป็นเลิศ หมายถึง องค์การที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง สามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้จากภายในและภายนอก องค์การได้ดี เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม มีวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวยึดเหนี่ยวทำให้พนักงานมีค่านิยมร่วมกัน พนักงานและผู้บริหารทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีการเลื่อนไหลของข้อมูลในองค์การ มีความพึงพอใจและมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูง สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ Richards & Medhurst (2010) ซึ่งสามารถสรุปลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ (Office of Thailand Quality Award, 2012) มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์การต้องมีการนำองค์การของผู้บริหารที่ดี โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถสื่อสารให้คนในองค์การได้ทั่วทั้งองค์การ 2) องค์การมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการกำหนดกลยุทธ์ สมรรถนะหลักขององค์การ (Core competency) มีความท้าทายสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขององค์การ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า รับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง มีระบบที่ให้ข้อมูลถูกต้องและเชื่อถือได้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับพนักงานขององค์การ เนื่องจากพนักงานจะเป็นพื้นฐานในการสร้างองค์การให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ ดังนั้น องค์การต้องส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ เพื่อจะช่วยเหลือศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การ และ 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ มีการกำหนด

โครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และระบบการทำงานที่ดี คือ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และมีการกระจายอำนาจ โดยมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ทีมงาน เพื่อช่วยให้สมาชิกในทีมงานมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน และทีมงานรู้สึกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การ

การวัดผลการดำเนินงานขององค์การ

การวัดประสิทธิภาพการทำงานมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและการดำเนินการรวมทั้งเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินว่าวัตถุประสงค์ขององค์การได้รับความสำเร็จและนำมาใช้ต่อไปในการพัฒนาองค์การในงานวิจัยครั้งนี้คณะวิจัยได้นำหลักเกณฑ์รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านผลการดำเนินงานยอดเยี่ยมและ

หลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาใช้เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากหลักเกณฑ์ดังกล่าวพิจารณาเกณฑ์เชิงปริมาณ ประกอบด้วย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets: ROA) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) และอัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio) การเติบโตของกำไร (Earnings Growth) อัตราผลตอบแทนต่ออัตรากลงทุน (Return on Investment: ROI) และผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ การปฏิบัติตามกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องการเปิดเผยข้อมูล และคุณภาพของงบการเงิน (The Stock Exchange of Thailand, 2013) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1: การนำองค์การมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2: การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลาง

และขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3: การมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4: การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 5: การมุ่งเน้นบุคลากรมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 6: การมุ่งเน้นการปฏิบัติการมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

วิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) คณะผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ได้แก่ ผู้ที่อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการธุรกิจ ระดับหัวหน้างานจนถึงระดับผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยทั่วไป โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ ผู้บริหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2559 ทั้งหมด 12 จังหวัด ได้แก่ เลย หนองคาย บึงกาฬ นครพนม สกลนคร มุกดาหาร ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ มหาสารคาม ขอนแก่น หนองบัวลำพู และอุดรธานี จำนวนทั้งหมด 5,676 ราย โดยการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 400 ราย โดยใช้วิธีการคำนวณเพื่อหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) อย่างต่ำ โดยใช้สูตรการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามานะ (Yamane, 1967) และให้ความเชื่อมั่นที่ 95% เนื่องจากข้อมูลในการประกอบธุรกิจมีความสำคัญและต้องให้ผู้ประกอบการสนใจในการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 การประเมินสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยทั่วไปขององค์การเกี่ยวกับลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศ

ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานที่แท้จริงเกี่ยวกับองค์การ

ทั้งนี้ ส่วนที่ 2 เป็นมาตรวัด 5 ระดับ คือ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ระดับคะแนน 5 จนถึงสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ระดับคะแนน 1 สำหรับประเมินผลลัพธ์ด้านการเงิน ใช้มาตรวัด ได้แก่ ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แสดงว่า สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด/เพิ่มขึ้นมาก เมื่อเทียบกับเป้าหมายจนถึงค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แสดงว่า สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด/ลดลงมากเมื่อเทียบกับเป้าหมาย และส่วนที่ 3 เป็นมาตรวัด 5 ระดับ คือ สอดคล้องกับหรือเพิ่มขึ้นมากเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ระดับคะแนน 5 จนถึงลดลงมากเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ระดับคะแนน 1 สำหรับประเมินผลลัพธ์ด้านการเงินใช้มาตรวัด ได้แก่ ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แสดงว่า เพิ่มขึ้นมากเมื่อเทียบกับเป้าหมาย จนถึงค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แสดงว่า ลดลงมากเมื่อเทียบกับเป้าหมาย

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์จากผู้เชี่ยวชาญ และทำการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม ($n = 30$) ก่อนนำไปใช้จริง ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟามีค่าเท่ากับ 0.891 โดยมีค่ามากกว่า 0.50 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อทุกข้อคำถาม (Corrected Item-Total Correlation) มีค่ามากกว่า 0.30

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งสถิติการวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing) ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยนี้จำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป ร้อยละ 91.1 เป็นเพศชายต่อเพศหญิง ร้อยละ 55:45 อายุมากกว่า 25 ปี ร้อยละ 95.5 การศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 81 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี ร้อยละ 92.5 เป็นบริษัทอยู่ในกลุ่มจำหน่ายหรือบริการ ร้อยละ 91

การประเมินสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยทั่วไปขององค์การเกี่ยวกับลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ($\bar{X} = 4.080$) โดยมีปัจจัยในแต่ละด้านมีดังนี้

1. การนำองค์การ (การกำกับดูแลองค์การ) ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ($\bar{X} = 3.865$) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีคะแนนมากที่สุด 3 ลำดับ พบว่า อันดับหนึ่ง ได้แก่ การพัฒนาระบบการกำกับดูแลองค์การให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.307$) รองลงมาคือ มีการนำระบบการกำกับดูแลองค์การ มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ($\bar{X} = 4.275$) และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ($\bar{X} = 3.577$)

2. วางแผนเชิงกลยุทธ์ (การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ) ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ($\bar{X} = 4.062$) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีคะแนนมากที่สุด 3 ลำดับ พบว่า อันดับหนึ่ง ได้แก่ การนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปจัดทำเป็นแผน

ปฏิบัติการ ($\bar{X} = 4.250$) รองลงมาคือ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น-ระยะยาว ($\bar{X} = 4.052$) และมีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติการทั่วทั้งบริษัท ($\bar{X} = 3.760$)

3. การมุ่งเน้นลูกค้า ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ($\bar{X} = 3.723$) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีคะแนนมากที่สุด 3 ลำดับ พบว่า อันดับหนึ่ง ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งลูกค้าเก่าและใหม่ ($\bar{X} = 4.282$) รองลงมาคือ กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้า ($\bar{X} = 4.035$) และมีการประเมินความพึงพอใจความผูกพันของลูกค้า ($\bar{X} = 3.630$)

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ($\bar{X} = 3.967$) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีคะแนนมากที่สุด 3 ลำดับ พบว่า อันดับหนึ่ง ได้แก่ การจัดการความรู้โดยมีการถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากร ($\bar{X} = 4.287$) รองลงมาคือ มีการจัดการข้อมูลที่เหมาะสม ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันต่อเหตุการณ์ ($\bar{X} = 4.272$) และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง-สร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.147$)

5. การมุ่งเน้นบุคลากร ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ($\bar{X} = 4.130$) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีคะแนนมากที่สุด 3 ลำดับ พบว่า อันดับหนึ่ง ได้แก่ การนำศักยภาพพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.275$) รองลงมาคือ มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.185$) และมีวิธีการสรรหาบุคลากรใหม่ รักษาบุคลากรเดิมที่มีประสิทธิภาพไว้ ($\bar{X} = 4.157$)

6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ($\bar{X} = 3.715$) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีคะแนนมากที่สุด 3 ลำดับ พบว่า อันดับหนึ่ง ได้แก่ มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงาน ($\bar{X} = 4.127$) รองลงมาคือ มีการออกแบบระบบงาน สร้างนวัตกรรมด้านระบบงานโดยรวม ($\bar{X} = 3.800$) และกำหนดโครงสร้างองค์การ

ให้มีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต ($\bar{X} = 3.770$) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การประเมินสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยทั่วไปขององค์การเกี่ยวกับลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศ

ลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
การนำองค์การ				
1) มีการกำหนดทิศทางบริษัท เช่น วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ฯลฯ ที่ชัดเจน	4.187	0.796	มาก	2
2) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดทิศทางองค์การไปยังบุคลากรได้ทั่วทั้งบริษัท	4.245	0.810	มาก	1
3) มีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของบริษัท	4.012	0.913	มาก	3
4) มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่จริงจัง	3.735	0.991	มาก	4
5) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย	3.595	0.991	มาก	5
6) ผู้บริหารมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	3.417	0.959	ปานกลาง	6
รวม	3.865	0.910	มาก	
การวางแผนเชิงกลยุทธ์				
1) มีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์บริษัทที่ดี	4.112	0.788	มาก	3
2) มีการกำหนดสมรรถนะหลักของบริษัท	3.932	0.902	มาก	4
3) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	4.155	0.841	มาก	2
4) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรม	3.925	0.846	มาก	5
5) มีการกำหนดกรอบเวลาในการวางแผนระยะสั้นระยะยาว	4.187	0.796	มาก	1
รวม	4.062	0.835	มาก	
การมุ่งเน้นลูกค้า				
1) มีการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า	3.470	0.957	ปานกลาง	5
2) มีการประเมินความพึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า	3.630	1.005	มาก	3
3) มีการสรรหาสารสนเทศเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าตามกลุ่มลูกค้า	3.437	1.074	ปานกลาง	6
4) มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับลูกค้ามากขึ้น	3.485	1.236	ปานกลาง	4

ตารางที่ 1 การประเมินสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยทั่วไปขององค์การเกี่ยวกับลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศ (ต่อ)

ลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
5) มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งลูกค้าเก่าและใหม่	4.282	0.709	มาก	1
6) มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้า	4.035	0.692	มาก	2
รวม	3.723	0.946	มาก	
การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้				
1) มีการจัดการระบบสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์-ซอฟต์แวร์) ให้บุคลากรและลูกค้าพร้อมใช้งาน	3.725	0.797	มาก	6
2) มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้กับบุคลากรและลูกค้าพร้อมใช้งาน	3.782	0.852	มาก	5
3) มีการจัดการข้อมูลที่แม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันต่อเหตุการณ์	4.272	0.754	มาก	2
4) มีการจัดการความรู้ โดยมีการถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากร	4.287	0.721	มาก	1
5) มีการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างหน่วยงาน	3.635	0.992	มาก	7
6) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง-สร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ	4.147	0.763	มาก	3
7) มีการประเมินความต้องการด้านต่างๆ เช่น ชีตความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และอัตรากำลังที่องค์การมีอยู่ ฯลฯ อยู่เสมอ	3.922	0.896	มาก	4
รวม	3.967	0.820	มาก	
การมุ่งเน้นบุคลากร				
1) มีวิธีการสรรหาบุคลากรใหม่ รักษาบุคลากรเดิมที่มีประสิทธิภาพไว้	4.157	0.821	มาก	3
2) มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง เพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร	3.970	0.774	มาก	5
3) มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ	4.185	0.772	มาก	2
4) มีการนำศักยภาพพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.275	0.735	มาก	1
5) มีระบบการบริหารค่าตอบแทน เช่น การให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ ฯลฯ ให้พนักงานในบริษัท	4.065	0.810	มาก	4
รวม	4.130	0.782		

ตารางที่ 1 การประเมินสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยทั่วไปขององค์การเกี่ยวกับลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศ (ต่อ)

ลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ				
1) มีการออกแบบระบบงาน สร้างนวัตกรรมด้านระบบงานโดยรวม	3.800	0.917	มาก	2
2) มีการกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติให้สัมพันธ์กับระบบงาน และสมรรถนะหลักของบริษัท	3.670	0.929	มาก	4
3) มีการปรับปรุงกระบวนทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น	3.585	0.948	มาก	7
4) มีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบงาน	3.667	0.974	มาก	5
5) มีการเตรียมความพร้อมของระบบงานต่อภาวะฉุกเฉิน	3.50	1.066	มาก	8
6) มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	3.600	1.209	มาก	6
7) มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงาน	4.127	0.850	มาก	1
8) กำหนดโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต	3.770	0.826	มาก	3
รวม	3.715	0.965	มาก	
ลักษณะองค์กรที่เป็นเลิศ	4.080	0.892	มาก	

ผลการดำเนินงานด้านผลลัพธ์ด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ภาพรวมอยู่ในระดับที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.752$) เมื่อพิจารณารายชื่อที่มีคะแนนมากที่สุด 3 ลำดับพบว่า อันดับหนึ่ง ได้แก่ อัตราการขยายตัวปีล่าสุด

ของความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio) ($\bar{X} = 4.305$) รองลงมาคือ อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อนักลงทุน (ROI) ($\bar{X} = 4.245$) และ อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ($\bar{X} = 3.925$) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการดำเนินขององค์การ

ผลการดำเนินขององค์การ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1) อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	3.732	0.801	มาก	4
2) อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	3.925	0.831	มาก	3
3) อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio)	4.305	0.743	มาก	1

ตารางที่ 2 ผลการดำเนินงานขององค์การ (ต่อ)

ผลการดำเนินงานขององค์การ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
4) อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของการเติบโตของกำไร (Earnings Growth)	3.555	1.022	มาก	5
5) อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อนักลงทุน (ROI)	4.245	0.810	มาก	2
รวม	3.952	0.814	มาก	

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นการปฏิบัติการพบว่า มีค่า Sig มากกว่า 0.05 กล่าวคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นการปฏิบัติการไม่มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จึงกล่าวได้ว่า ยอมรับ H_0 และ ปฏิเสธ H_1 ดังตารางที่ 2

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงาน

ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยต่อการนำองค์การ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากรพบว่า มีค่า Sig น้อยกว่า 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง (-0.01) - (-0.20) กล่าวคือ การนำองค์การ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากรมีความสัมพันธ์กันน้อยและเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามกับผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จึงกล่าวได้ว่า ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลสมมติฐานการวิจัยที่ 1-สมมติฐานที่ 6

ลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศ	ผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย			
	สัมพันธ์	ไม่สัมพันธ์	r	Sig
1) การนำองค์การ	✓		0.610	0.000**
2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์		✓	-0.001	0.977
3) การมุ่งเน้นลูกค้า		✓	-0.090	0.071
4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	✓		-0.160	0.001**
5) การมุ่งเน้นบุคลากร	✓		-0.156	0.002**
6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ		✓	0.077	0.124

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig.)

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Sig.)

อภิปรายผล

ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยสามารถอภิปรายผลโดยแยกแต่ละประเด็น ดังนี้

1. ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศ คือ 1) การนำองค์การของธุรกิจฯ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ในการพัฒนาระบบการกำกับดูแลองค์การให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีการนำระบบการกำกับดูแลองค์การมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Akdemir, Erdem & Polat (2010) และ Pongwiritthorn, Parkvipas & Songsiroj (2015) ที่กล่าวว่า องค์การต้องนำองค์การของผู้บริหารที่ดี โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถสื่อสารให้กับคนทั่วทั้งองค์การ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ได้แก่ การนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว และมีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติการทั่วทั้งบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lear (2009) ที่กล่าวว่า องค์การมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการกำหนดกลยุทธ์ สมรรถนะหลักขององค์การ (Core Competency) มีความท้าทาย สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขององค์การ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งลูกค้าเก่าและใหม่ กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้า และมีการประเมินความพึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kennedy (2010) ที่กล่าวไว้ว่า การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า รับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้า 4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ได้แก่ การจัดการความรู้ โดยมีการถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากร มีการจัดการข้อมูลที่มีแนวโน้ม ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันต่อเหตุการณ์ และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kennedy (2010) ที่กล่าวไว้ว่า วิธีการที่องค์การ

ใช้ในการวัดวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง มีระบบการให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ และมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนงานขององค์การ รวมทั้งวิธีการที่องค์การสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์การและวิธีการที่องค์การดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่ต้องการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งลูกค้ามีคุณภาพและพร้อมใช้งาน 5) การมุ่งเน้นบุคลากร ในภาพรวมมีสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ได้แก่ การนำศักยภาพพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ และมีวิธีการสรรหาบุคลากรใหม่และรักษาบุคลากรเดิมที่มีประสิทธิภาพไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Jones (2010) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การให้ความสำคัญกับพนักงานขององค์การ เนื่องจากพนักงานจะเป็นพื้นฐานในการสร้างองค์การให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ รวมทั้งความสามารถขององค์การในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี รวมทั้งวิธีการในการสร้างความผูกพัน จัดการและพัฒนาบุคลากรส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์การ และ 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ในภาพรวมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก ได้แก่ มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงาน มีการออกแบบระบบงาน สร้างนวัตกรรมด้านระบบงานโดยรวม และกำหนดโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Narayan & Johnson (2012) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของแต่ละบุคคล แนวคิดของตนเอง กระบวนการต่างๆ ของทีม ผลลัพธ์ในมุมมองของทีม (ความพึงพอใจ) ซึ่งได้

พบว่า ความไว้วางใจผู้อื่นจะได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของบุคคล โดยเฉพาะจะช่วยเป็นแรงจูงใจให้การทำงานเป็นทีม

2. ผลการดำเนินงานขององค์กร ผลการดำเนินงานด้านผลลัพธ์ ด้านการเงิน ในภาพรวมที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ได้แก่ อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio) อัตราการขยายตัวปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อนักลงทุน (ROI) และอัตราการขยายตัวปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ The Stock Exchange of Thailand (2013) ที่ได้วางหลักเกณฑ์รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านผลการดำเนินงานยอดเยี่ยม และหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาใช้เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากหลักเกณฑ์ดังกล่าวพิจารณาเกณฑ์เชิงปริมาณประกอบด้วย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) และ อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio) การเติบโตของกำไร (Earnings Growth) อัตราผลตอบแทนต่อนักลงทุน (ROI) และผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร การปฏิบัติตามกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องการเปิดเผยข้อมูลและคุณภาพของงบการเงิน และการวัดประสิทธิภาพการทำงานมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและการดำเนินงาน รวมทั้งเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินว่าวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับความสำเร็จและนำมาใช้ต่อไปในการพัฒนาองค์กร

การทดสอบสมมติฐานขององค์กรแห่งความเป็นเลิศที่มีผลต่อผลการดำเนินการ โดยจะเห็นได้ว่า ด้านการนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ มีความสัมพันธ์ ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ของประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Khan (2010) ที่กล่าวไว้ว่า จุดสำคัญในการบริหารเชิงระบบเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศนี้ ว่าควรคำนึงถึงเกณฑ์วัดมาตรฐาน 7 ประการ ได้แก่ 1) การนำองค์กร (Leadership Excellence) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning Excellence) 3) ด้านลูกค้า/ผู้บริจาคและตลาด (Customer/Donors and Market Focus Excellence) 4) การวิเคราะห์และการจัดการองค์ความรู้ที่เป็นเลิศ (Measurement, Analysis and Knowledge Management Excellence) 5) การบริหารจัดการบุคคลากรที่เป็นเลิศ (Workforce Management Excellence) 6) ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการกระบวนการ (Process Management Excellence) และ 7) ความเป็นเลิศของผลลัพธ์ธุรกิจ (Result Excellence) ซึ่งเกณฑ์ทั้งหมดนี้จะเป็นตัวกำหนดให้องค์การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

สรุปผล

ลักษณะองค์กรที่เป็นเลิศของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสำคัญต่อการดำเนินงานธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพราะส่งผลในเชิงบวกที่ส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ การพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องให้หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่ส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรมุ่งเน้นการสร้างความรู้และความเข้าใจต่อปัจจัยเหล่านี้อย่างถ่องแท้ให้เกิดขึ้นกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย ซึ่งจะทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเป็นองค์กรที่เป็นเลิศของไทยมีจำนวนมากขึ้น โดยจะส่งผลให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในอนาคตอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับนางานวิจัยไปใช้ประโยชน์

การนำไปพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ควรมุ่งเน้นการให้ความรู้และพัฒนาองค์ความรู้โดย มุ่งเน้น ดังนี้

1.1 ความสำเร็จในการดำเนินงานด้านลูกค้า ควรมุ่งเน้นการบริหาร ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้าง ความแตกต่าง ด้านผู้นำต้นทุน ด้านการตอบสนอง อย่างรวดเร็ว ด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน โดยสร้าง และพัฒนานวัตกรรมใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มลูกค้าและการมุ่งเน้นการจัดการยุคใหม่ ได้แก่ การจัดการทั่วไป การจัดการด้านการตลาด การจัดการ ด้านการเงิน และการจัดการด้านการผลิตหรือบริการ

1.2 ด้านการเงินและด้านกระบวนการภายใน ด้านการเป็นผู้นำต้นทุน และด้านการตอบสนอง อย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นการสร้าง Economies of Scope คือ ความสามารถในการลดต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน ของหน่วยธุรกิจต่างๆ เพื่อการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

1.3 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ควรส่งเสริมให้ บุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องด้านบริหารจัดการธุรกิจ ให้ มีการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ ด้านการสร้าง ความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว โดยการปรับตัว ขององค์กรให้มีการสร้างองค์ความรู้ และให้มีการ เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าในรูปแบบต่างๆ ของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง

1.4 มุ่งเน้นความยั่งยืนของการบริหารจัดการ ด้านกลยุทธ์การจัดการ และด้านฐานของทรัพยากร ได้แก่ คุณภาพ การบริการลูกค้า การจัดการที่ดีการผลิตที่มี ต้นทุนต่ำ และวัดความยั่งยืนของความได้เปรียบใน การแข่งขัน โดยการสร้างความยั่งยืนด้านบริหารธุรกิจ จะต้องพิจารณาถึงชื่อเสียงและกระบวนการผลิต เพื่อให้ ได้รับความไว้วางใจหรือความจงรักภักดีต่อธุรกิจ ผู้ประกอบการ ต่อลูกค้าภายในประเทศและต่างประเทศ ที่มาใช้บริการ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาลักษณะองค์การที่เป็นเลิศอย่างยั่งยืน ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม การจัดการความรู้ในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในกลุ่มธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม การจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมในยุคประเทศไทย 4.0 เพื่อให้เกิดความยั่งยืนมหาภาคของประเทศ

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัย ลักษณะองค์การที่เป็นเลิศที่มีต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย คณะผู้วิจัย ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่สนับสนุนทุนวิจัย

References

- Akdemir B., Erdem O. & Polat S. (2010). Characteristics of High Performance Organizations. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 15(1), 155-174.
- Balaguer, E., Cheese, P. & Marchetti, C. (2006). *The High-Performance Workforce Study 2006*. Retrieved October 31, 2017, from https://www.immagic.com/eLibrary/ARCHIVES/GENERAL/ACNTR_BM/A061019B.pdf
- Jones G. (2010). High-performance leadership: Turning pressure to your advantage. *Human Resource Management International Digest*, 12(7), 34-38.

- Kennedy J. W. (2010). Empowering Future Organizational Leaders for the 21st Century. *International Business & Economic Research Journal*, 9(4), 152-163.
- Khan, S. N. (2010). Impact of Authentic Leaders on Organization Performance. *International Journal of Business and Management*, 9(4), 145-148.
- Lawler, E. E. (2005). Creating High Performance Organization. *Asia Pacific Journal of Human Resource*, 43(10), 20-31.
- Lear, G. (2009). *The Dynamics of High Performing Organizations*. Resource Development Systems LLC. Retrieved October 25, 2017, from <https://www.rds-net.com/documents/The%20Dynamics%20of%20High%20Performing%20Organizations%202009.pdf>
- Narayan A. & Johnson D. S. (2012). Individual and relational self-concepts in a team context: Effects on task perceptions, trust, intrinsic motivation, and satisfaction. *Team Performance Management*, 18(5-6), 236-255.
- Office of Thailand Quality Award. (2012). *Thailand Quality Award Criteria of 2012-2013*. Bangkok: Phongwarin Printing Co., Ltd. [In Thai]
- Pongwiritthong, R., Parkvipas, P. & Songsiroj, S. (2015). Marketing Mix Factors Affecting Buying Decision of Textile Handicraft from Lanna's Ethnic Wisdom: Pgazkoenyau. *Panyapiwat Journal*, 9(1), 25-36. [in Thai]
- Richards, D. & Medhurst, D. (2010). *Thought on the definition of organization excellence*. D&D Excellence Ltd. Retrieved January 25, 2017, from www.ddexcellence.com
- Samson, D. & Challis, D. (2002). *Manufacturing and Operations Strategy*. Prentice Hall of Australia: Melbourne.
- Thailand Quality Award. (2009). *TQM and TQA, or it is just the different name*. Product World. November-December 2009. Retrieved January 25, 2017, from <https://www.tqa.or.th/criteria/html5/index.html?&locale=THA> [in Thai]
- The Office of SMEs Promotion. (2016). *The Small and Medium-sized Enterprises situation report of year 2015 and the trends of year 2016*. Bangkok: The Office of SMEs Promotion. [in Thai]
- The Stock Exchange of Thailand. (2013). *The latest form 56-1 of year 2012 of the companies listed on the Stock Exchange of Thailand*. Retrieved December 12, 2016, from <http://www.set.or.th/set/commonslookup.do?language=th&country=TH> [in Thai]
- Yamane. (1967). *Taro Statistic: An Introductory Analysis*. New York: Harper & row.



Name and Surname: Ntapat Worapongpat

Highest Education: Doctor of Business Administration, North Eastern University

University or Agency: Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

Field of Expertise: Management, Marketing and Community

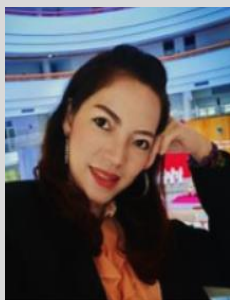


Name and Surname: Ratthanan Pongwiritthon

Highest Education: Doctor of Business Administration in Management, Shinawatra International University

University or Agency: Faculty of Business Administration, Northern college

Field of Expertise: Finance, Account Information Management, MIS, Business Management and Community



Name and Surname: Salinee Chaiwattanaporn

Highest Education: Doctor's Degree in Business Administration, Shinawatra International University

University or Agency: Information Center of Knowledge, Local Wisdom and Community Innovation

Field of Expertise: Management, Marketing



Name and Surname: Benyapa Kantawongwan

Highest Education: M.B.A. (Business), Payap University

University or Agency: Information Center of Knowledge, Local Wisdom and Community Innovation

Field of Expertise: Business Finance, SMEs and Marketing