



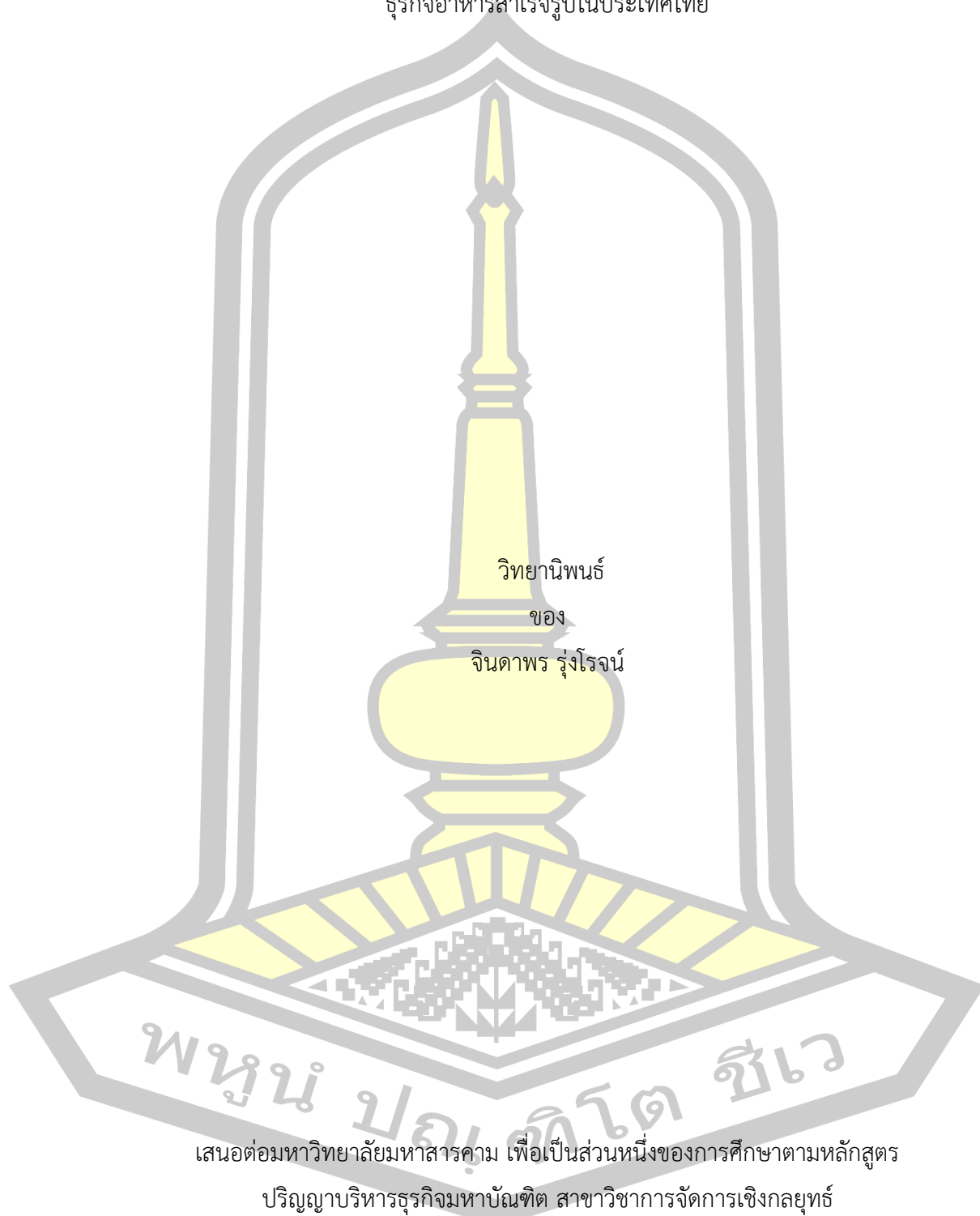
ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของ
ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

วิทยานิพนธ์
ของ
จินดาพร รุ่งโรจน์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์
มิถุนายน 2562

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

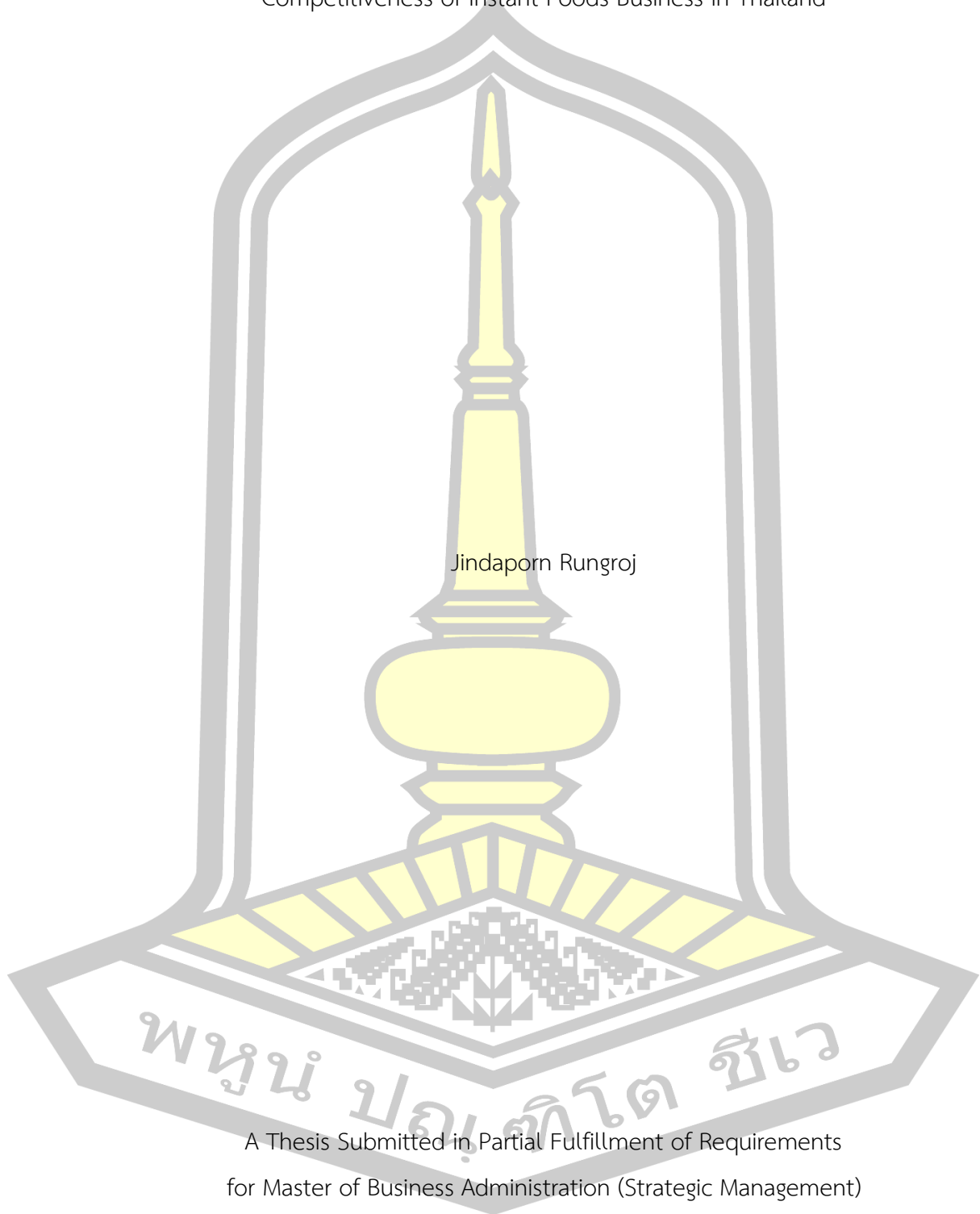
ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของ
ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์
มิถุนายน 2562

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Relationship between Strategic Employee Competency Development and
Competitiveness of Instant Foods Business in Thailand



Jindaporn Rungroj

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Business Administration (Strategic Management)

June 2019

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวจินดาพร รุ่งโรจน์ แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. นิตินพงษ์ ส่งศรีโรจน์)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ดร. แคทลียา ซาปะวัง)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ดร. พีรวัฒน์ ไชยล้อม)

กรรมการ

(ผศ. ดร. ชีรา เอราวัณ)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. นิกร ยาสมร)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

(ผศ. ดร. นิตินพงษ์ ส่งศรีโรจน์)

คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ

(ผศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย		
ผู้วิจัย	จินดาพร รุ่งโรจน์		
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. แคทลียา ชาปะวัง อาจารย์ ดร. พีรวัฒน์ ไชยล้อม		
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การจัดการเชิงกลยุทธ์
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2562

บทคัดย่อ

กระแสโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นทำให้เศรษฐกิจโลกมีการเปิดกว้างและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจจึงจำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ และปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้ทันกับคู่แข่ง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่างๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุด ขององค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย จำนวน 89 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ t-test F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน และผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการตอบสนองของลูกค้า ด้านคุณภาพสินค้า และด้านประสิทธิภาพในการผลิต

ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน

แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

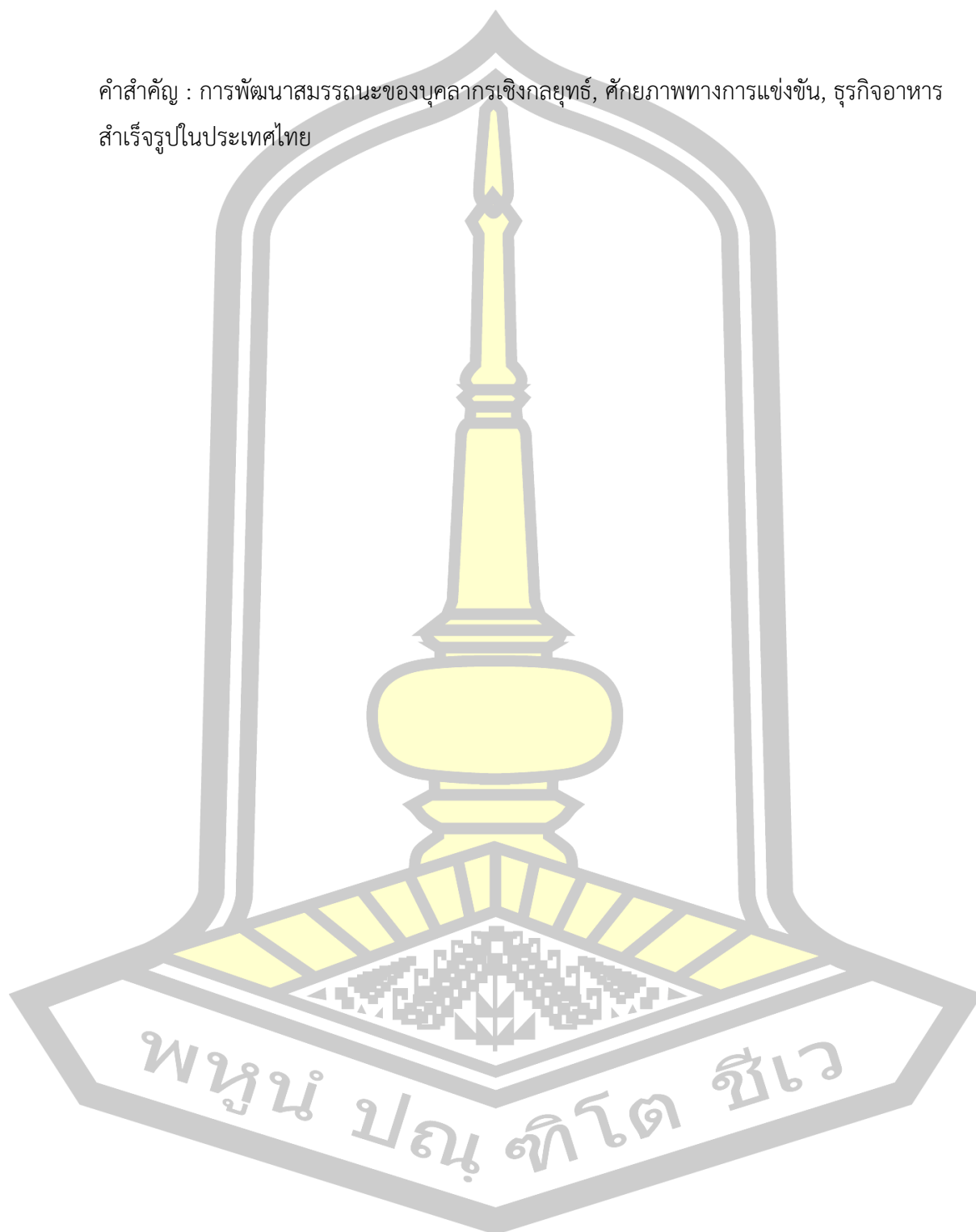
ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมโดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า และด้านการตอบสนองของลูกค้าแตกต่างกัน

ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต และด้านการตอบสนองของลูกค้า แตกต่างกัน ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า แตกต่างกัน ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต และด้านการตอบสนองของลูกค้า แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม และด้านประสิทธิภาพในการผลิตโดยสรุป การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพทางการแข่งขัน ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยควรให้ความสำคัญกับการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความสัมพันธ์กับธุรกิจอาหารสำเร็จรูป เนื่องจาก การวางแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจะทำให้บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านความคิดและความสามารถจากงานประจำที่ทำอยู่ และทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังได้ผลิตภัณท์ใหม่ ที่มีคุณภาพสูงออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง และตรงตามมาตรฐานและคุณภาพที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี อันจะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จและมี

ศักยภาพในการแข่งขันทั้งในระดับบุคคลและองค์กรต่อไป

คำสำคัญ : การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์, ศักยภาพทางการแข่งขัน, ธุรกิจอาหาร
สำเร็จรูปในประเทศไทย



TITLE	The Relationship between Strategic Employee Competency Development and Competitiveness of Instant Foods Business in Thailand		
AUTHOR	Jindaporn Rungroj		
ADVISORS	Cattaleeya Charpavang , Ph.D. Peerawat chailom , Ph.D.		
DEGREE	Master of Business Administration	MAJOR	Strategic Management
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2019

ABSTRACT

According to the globalization influencing the world economy to be more open and quickly changed, there is a need for businesses to develop new knowledge and adjust strategies to be in line with the changed situation in order to keep up with competitors. Therefore, human resource development is one of the critical factors that various organizations are focusing on. This is because human resources are the most valuable assets of the organization and it is a key strategy that can create a competitive advantage for the organization. From this valuable aspect, the relationship strategic employee competency development and competitiveness of the instant food business in Thailand was studied. The research was conducted by collecting data from 89 instant food business executives in Thailand using questionnaire. The collected data was analyzed by means of statistic tools including T-Test, F-Test (ANOVA and AMOVA), Multiple Correlation Analysis, Simple Regression Analysis and Multiple Regression Analysis.

The results showed that, in overall, business executives agreed with strategic employee competency development at high significant level. When consider in each aspect, it was found that training and development, learning and self-development, and working development are considered as significant. Regarding

competitiveness in overall, the business executive viewed it as significant. In specific aspect, customer responsiveness, quality of product and productivity are considered as significant.

Among the business executive who had different capital, they agreed that strategic employee competency development is important in overall. However, different view occurred in the aspect of working development. In comparison among the business executive who had different number of employees, they agreed with strategic employee competency development in overall. However, it was found that there are differences in the aspect of training and development and working development.

Among the business executives with different business duration, they had similar opinion and agree on the importance of strategic employee competency development, but different view on the aspect of learning and self-development and working development.

In the group of business executives who had different annual income, they agreed on the importance of strategic employee competency development, but different view on the aspect of learning and self-development, working development.

Regarding competitiveness, the business executives who had different capital agreed on its significance in overall. However, different view occurred in the aspect of quality of product and customer responsiveness. It was agreed among those executives who had different number of employees that competitiveness is significant in overall but different view on quality of product, innovation, productivity and customer responsiveness aspect. Among the business executives with different business duration, they had similar opinion and agree on the importance of competitiveness, but different view on the aspect of quality of product, innovation, productivity and customer responsiveness.

The result analysis on relationship and impact on factors showed that strategic employee competency development in the aspect of training and development had positive impact on competitiveness in the aspect of quality of product, innovation and productivity.

It can be concluded that instant food business entrepreneur in Thailand need to pay attention to strategic employee competency development particularly looking at employee competency to type of instant food business themselves in order to build sustainable competitiveness in the business.

Keyword : Strategic Employee Competency Development, Competitiveness, Instant Foods Business in Thailand



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร. แคทลียา ซาปะวัง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร. พีรวัฒน์ ไชยล้อม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาด้านต่างๆ และควบคุมคุณภาพของวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำและความรู้อันมีค่าที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรชกร และอาจารย์ ดร.สุมิตรา จิระวุฒินันท์ อาจารย์ประจำคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ ที่ให้ความช่วยเหลือในการตรวจแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนมอบความรู้และให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ จนงานวิจัยสำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์และสละเวลาในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่กรุณาสับสนุนทุนอุดหนุนในการทำวิจัย งบประมาณเงินรายได้ ประเภทนิสิตระดับปริญญาโท ประจำปีงบประมาณ 2559

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณ คุณพ่อประเชิญและคุณแม่ธีรรัตน์ รุ่งโรจน์ รวมทั้งญาติพี่น้องและผู้มีพระคุณทุกท่าน ผู้ซึ่งเป็นกำลังแรงใจ และเป็นแรงสนับสนุนในการทำวิจัย ตลอดจนเพื่อนนิสิตบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ รุ่นที่ 40 ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือที่ดีเสมอมา รวมถึงเจ้าหน้าที่คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่านที่ช่วยเหลือและให้การสนับสนุนการทำวิจัยให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีคุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดาตลอดจนบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณที่ให้การอบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชา ซึ่งผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติต่อไป

จินดาพร รุ่งโรจน์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ญ
สารบัญ.....	ฎ
สารบัญตาราง.....	๗
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
สมมุติฐานของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจอาหารสำเร็จรูป.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	42
ประชากรกลุ่มตัวอย่าง.....	42
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม.....	43

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	44
การเก็บรวบรวมข้อมูล	45
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	46
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ สุทธิต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน	51
ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ประกอบด้วยรูปแบบธุรกิจ ทุน ในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ รายได้จาก การดำเนินงานต่อปี	53
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	55
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	59
ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนใน การดำเนินงานจำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้ จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน	64
ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางธุรกิจของธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ในประเทศไทย ที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจและรายได้จากการดำเนินงานต่อปี	72
ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายการวิเคราะห์ การถดถอยแบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์ในการทดสอบความสัมพันธ์และ	

ผลกระทบของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขัน
ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย 81

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 92

 ความมุ่งหมายของการวิจัย..... 92

 สรุปผล 93

 อภิปรายผล..... 97

 ข้อเสนอแนะ 104

 บรรณานุกรม..... 106

 ภาคผนวก..... 113

 ภาคผนวก ก แบบสอบถาม 114

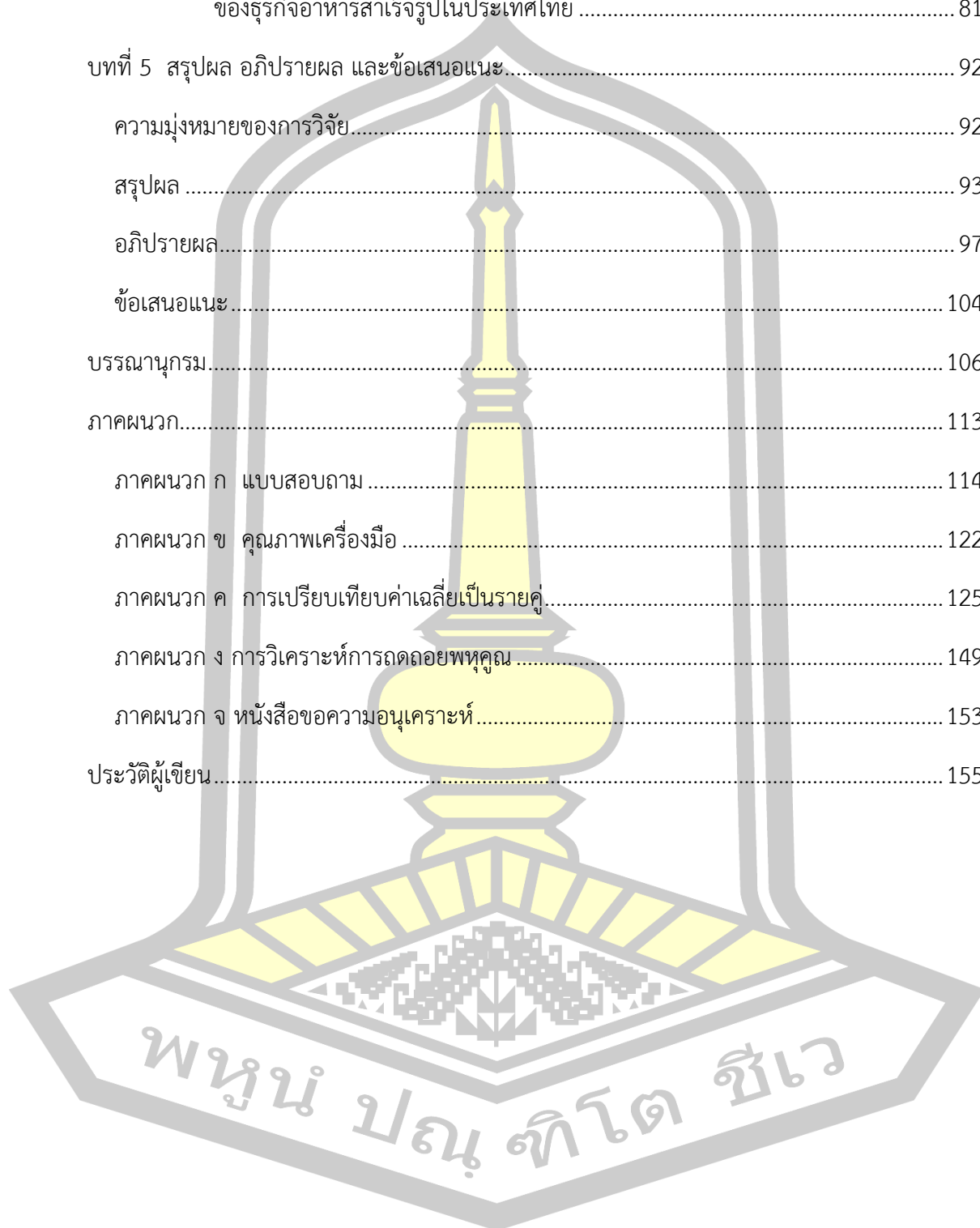
 ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือ 122

 ภาคผนวก ค การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่..... 125

 ภาคผนวก ง การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ 149

 ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์..... 153

 ประวัติผู้เขียน..... 155



สารบัญตาราง

ตาราง 1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย จำแนกตามภูมิภาค.....	43
ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	51
ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย.....	53
ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	55
ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	56
ตาราง 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	57
ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	58
ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	59
ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้าเป็นรายข้อของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	60
ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรมเป็นรายข้อของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	61
ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิตเป็นรายข้อของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	62
ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้าเป็นรายข้อของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	63
ตาราง 13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีรูปแบบของธุรกิจแตกต่างกัน (t-test)	64

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีทุนในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (ANOVA)	65
ตาราง 15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นราย ด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA)	66
ตาราง 16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA)	67
ตาราง 17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นราย ด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่าง กัน (MANOVA)	68
ตาราง 18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีระยะเวลาในการดำเนิน ธุรกิจ แตกต่างกัน (ANOVA)	69
ตาราง 19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นราย ด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจต่าง กัน (MANOVA)	69
ตาราง 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีรายได้จากการดำเนินงาน ต่อปี แตกต่างกัน (ANOVA)	70
ตาราง 21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นราย ด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี แตกต่างกัน (MANOVA)	71
ตาราง 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปใน ประเทศไทยโดยรวม และเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปใน ประเทศไทย ที่มีรูปแบบของธุรกิจแตกต่างกัน (t-test)	72

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (ANOVA)	73
ตาราง 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหาร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA).....	74
ตาราง 25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA)	75
ตาราง 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหาร ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)	76
ตาราง 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน (ANOVA)	77
ตาราง 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหาร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA)	78
ตาราง 29 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (ANOVA)	79
ตาราง 30 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหาร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA)	80
ตาราง 31 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพ ทางการแข่งขันโดยรวม ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	81
ตาราง 32 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	83
ตาราง 33 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพ กาง การแข่งขันด้านคุณภาพสินค้าของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	84

ตาราง 34 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้า ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	85
ตาราง 35 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับ ศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	86
ตาราง 36 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย.....	87
ตาราง 37 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับ ศักยภาพทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพในการผลิต ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย.....	88
ตาราง 38 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	89
ตาราง 39 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับ ศักยภาพทางการแข่งขันด้านการตอบสนองต่อลูกค้าของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย.....	90
ตาราง 40 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	91
ตาราง 41 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	123
ตาราง 42 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีทุนในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (ANOVA).....	126
ตาราง 43 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน.....	127
ตาราง 44 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนากิจการปฏิบัติงานของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ในประเทศไทย ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA).....	128
ตาราง 45 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA).....	129

ตาราง 46 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เชียงกล ยุทธ์เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวน พนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน.....	129
ตาราง 47 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เชียงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA).....	130
ตาราง 48 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เชียงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ใน ประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA).....	130
ตาราง 49 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชียงกลยุทธ์ เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาใน การดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน	131
ตาราง 50 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เชียงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA).....	131
ตาราง 51 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เชียงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ใน ประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA).....	132
ตาราง 52 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชียงกลยุทธ์ เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการ ดำเนินงานต่อปี แตกต่างกัน	132
ตาราง 53 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชียงกล ยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ใน ประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี แตกต่างกัน (MANOVA).....	133
ตาราง 54 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ของ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีทุนในการดำเนินงาน แตกต่าง กัน (ANOVA)	134

ตาราง 55 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหาร
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีทุนในการดำเนินงาน แตกต่างกัน 135

ตาราง 56 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ
สินค้า ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีทุนในการ
ดำเนินงาน แตกต่างกัน (MANOVA)..... 136

ตาราง 57 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการ
ตอบสนองของลูกค้า ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีทุนใน
การดำเนินงาน แตกต่างกัน (MANOVA)..... 137

ตาราง 58 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ของ
บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน
แตกต่างกัน (ANOVA) 138

ตาราง 59 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน ของผู้บริหาร
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน 139

ตาราง 60 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ
สินค้าของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวน สำนักงานใน
ปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)..... 140

ตาราง 61 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม
ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มี จำนวนพนักงานในปัจจุบัน
แตกต่างกัน (MANOVA)..... 140

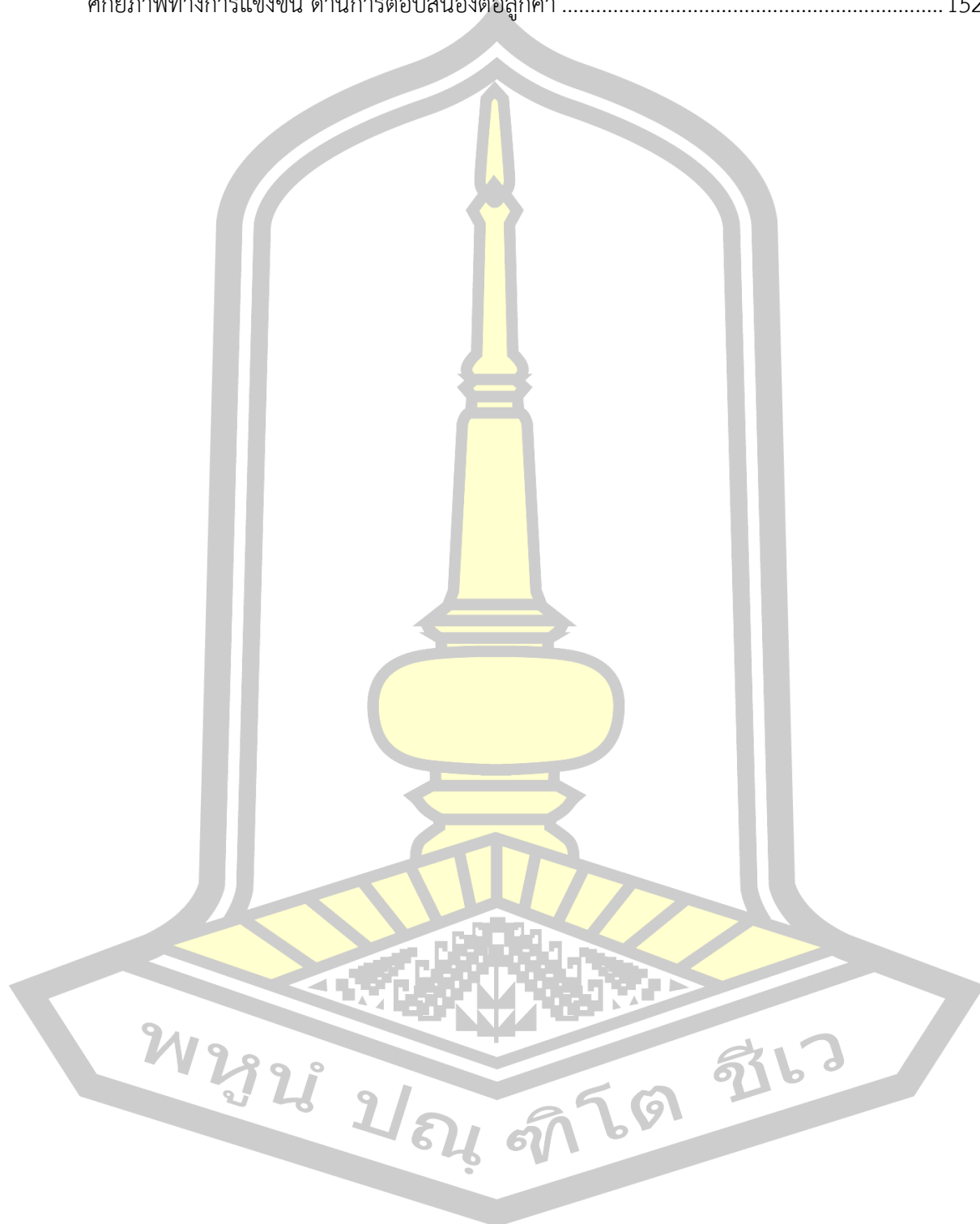
ตาราง 62 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้าน
ประสิทธิภาพในการผลิตของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มี
จำนวนพนักงานใน ปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA) 141

ตาราง 63 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการ
ตอบสนองของลูกค้าของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มี
จำนวนพนักงานใน ปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA) 141

ตาราง 64 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน ของผู้บริหาร
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน 142

ตาราง 65 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA)	142
ตาราง 66 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (ANOVA)	143
ตาราง 67 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน	144
ตาราง 68 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันด้าน คุณภาพสินค้าของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA).....	145
ตาราง 69 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA).....	146
ตาราง 70 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA).....	147
ตาราง 71 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA).....	148
ตาราง 72 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ที่มีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม	150
ตาราง 73 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ที่มีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า.....	150
ตาราง 74 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ที่มีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม	151
ตาราง 75 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ที่มีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต.....	151

ตาราง 76 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ที่มี
ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า 152



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

กระแสโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นทำให้เศรษฐกิจโลกมีการเปิดกว้างและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจจึงจำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ และปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้ทันกับคู่แข่ง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงอย่างสูง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากกลยุทธ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน เป็นต้น จากเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กล่าวมาแล้ว การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน นับว่าเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลกำลังให้ความสนใจและนิยมมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสมรรถนะ จะทำให้บุคลากรแสดงออกถึงพฤติกรรมอันจะนำไปสู่ผลงานที่ดีซึ่งจะส่งผลต่อผลประกอบการโดยรวมขององค์กร (ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2551) ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรของตนอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น ซึ่งในปัจจุบันนี้มีคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้นจำนวนมาก การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ยั่งยืน

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Employee Competency Development) เป็นการบูรณาการการคิดอย่างเป็นองค์รวม อย่างตั้งใจ และอย่างก้าวหน้า เพื่อพัฒนาความรู้ในงานและปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมให้เกิดกับบุคลากรขององค์กร โดยใช้กลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ของบุคคล กลุ่ม และองค์กรและเพื่อดึงเอาพลังศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ให้ได้เต็มที่สูงสุดในช่วงจังหวะเวลาที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่องค์กรต้องการ (ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2556) อีกทั้งยังสามารถแข่งขันกับคู่แข่งธุรกิจใหม่ ๆ ที่เพิ่มขึ้นจำนวนมาก ซึ่งบุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้ องค์กรมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืดหยุ่นท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงได้ โดยการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์นี้ จะประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Self-Development)

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) และ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (Working Development) (สมชาติ กิจยรรยง, 2556: 135-137) ทั้งนี้องค์กรใดสามารถพัฒนาและ ดำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติที่องค์กรต้องการองค์กรนั้นย่อมมีศักยภาพ ทางการแข่งขันมากยิ่งขึ้นอีกด้วย (เจษฎา นกน้อย, 2552: 54)

ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) เป็นความสามารถขององค์กรในการสร้าง ผลงานจากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่งเพราะใน ภาวะปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม เป็นปัจจัย ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความต้องการในสินค้าหรือบริการที่มีความหลากหลายยิ่งขึ้น (กนกอร อ่อนเรือง, 2556 : 2) การได้เปรียบในการแข่งขันจะเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีแนวทางในการดำเนินงานที่ มีความชัดเจนโดยเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดคุณค่าและความเชื่อ ร่วมกันและการกำหนดกลยุทธ์ บทบาทพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นบทบาทของการสนับสนุนและ ประสานงาน ทำให้เกิดแนวทางการปฏิบัติ ซึ่งการสร้างข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่งสินค้าต้องมีความ แตกต่างและมีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในการสินค้าและบริการ โดย ศักยภาพทางการแข่งขันประกอบด้วย 4 ด้านดังนี้ ด้านคุณภาพสินค้า (Quality of Product) ด้าน นวัตกรรม (Innovation) ด้านประสิทธิภาพในการผลิต (Productivity) ด้านการตอบสนองลูกค้า (Response to Customers) (วิเชียร วิทย์อุดม, 2553: 68-72) ดังนั้น การสร้างข้อได้เปรียบในการ แข่งขันเหนือคู่แข่งเป็นการพัฒนาทรัพยากรในองค์กรให้เกิดเป็นสมรรถนะและพัฒนาความสามารถ หลักซึ่งจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ที่ให้กำไรและค่าตอบแทนสูงกว่า (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553: 96)

ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป (Instant Foods Businesses) เป็นธุรกิจที่กำลังเจริญเติบโตทาง เศรษฐกิจการขยายตัวของพื้นที่เขตเมืองและความก้าวหน้าทางด้านสาธารณสุขส่งผลให้ประชาชน มีการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำรงชีวิตในปัจจุบัน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่กระทบต่อการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้บริโภคสมัยใหม่ที่พิถีพิถันการกับเลือกรับประทานอาหารที่สะอาดปลอดภัย และ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อร่างกาย รวมถึงการเพิ่มความสำคัญปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น ความสะดวก รวดเร็ว และอาหารที่พกพาง่าย เพื่อสอดคล้องกับการใช้ชีวิตของคนเมืองและคนรุ่นใหม่ที่ต้องแข่งกับเวลา การเติบโตทางเศรษฐกิจและการขยายพื้นที่เขตเมืองค่อนข้างสูง ส่งผลให้กำลังซื้อและความต้องการ การบริโภคอาหารสำเร็จรูปมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากตลาดอาหารสำเร็จรูปมีจะ เป้าหมายที่มีความต้องการบริโภคค่อนข้างสูงแล้ว พฤติกรรมและรสนิยมในการบริโภคของตลาด อาหารสำเร็จรูปนั้นก็เพิ่มมากขึ้นเช่นกัน ซึ่งจะส่งผลให้การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจอาหาร สำเร็จรูป ต้องพัฒนาการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพิ่ม การวางตำแหน่งของ สินค้าในตลาดให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม รวมถึงการเลือกกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่ออยู่เหนือคู่แข่ง

ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ก่อให้เกิดศักยภาพทางการแข่งขันชั้นธุรกิจได้ (Economic Intelligence Center, 2557 : 23)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันหรือไม่ อย่างไร โดยทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ผลลัพธ์สามารถแนวทางการพัฒนาการวางแผนและการปรับปรุงการบริหารจัดการในการดำเนินงานของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและดำเนินธุรกิจ ความน่าเชื่อถือ การพัฒนาคุณภาพ และการนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเพื่อให้สามารถแข่งขันและปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ที่มีต่อศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
5. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มี รูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ รายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มี รูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ รายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกันแตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
2. เพื่อเป็นแนวทางสร้างศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
3. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการจัดการบุคลากร ในอันที่จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากร จนก่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งช่วยให้ทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้
4. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารเพื่อใช้สร้างศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ปัจจุบันที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง
5. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรธุรกิจอาหารสำเร็จรูปให้มีการเจริญเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืน
6. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันและการสร้างความได้เปรียบขององค์กรให้สอดคล้องกับภาวะการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบัน

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Employee Competency Development) โดยประยุกต์จากแนวคิดการพัฒนาบุคลากรของ (สมชาติ กิจยรรยง, 2556 : 135-137) ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง (Learning and Self-Development)
 - 1.2 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)
 - 1.3 ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (Working Development)
2. ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) โดยประยุกต์จากแนวคิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ วิเชียร วิทยอดม (2553: 68-72) ประกอบด้วย
 - 2.1 ด้านคุณภาพสินค้า (Quality of Product)
 - 2.2 ด้านนวัตกรรม (Innovation)
 - 2.3 ด้านประสิทธิภาพในการผลิต (Productivity)
 - 2.4 ด้านการตอบสนองของลูกค้า (Customer Responsiveness)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง (Sample Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย จำนวน 344 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2559 : เว็บไซต์)

2. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 1 กันยายน 2561 – 31 พฤศจิกายน 2561

4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มที่ 1 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ได้แก่ ศักยภาพทางการแข่งขัน

กลุ่มที่ 2 การเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์และศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ รูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน

ตัวแปรตาม ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์และศักยภาพทางการแข่งขัน

สมมุติฐานของการวิจัย

1. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

2. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

3. ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปที่มี รูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

4. ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปที่มี รูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีศักยภาพทางการแข่งขันแตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Executive) หมายถึง ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการทั่วไป เจ้าของธุรกิจหรือผู้มีอำนาจสูงสุดในการบริหารงานฝ่ายบุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การสรรหาบุคลากร การจัดจ้าง บุคลากรการแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้น การจัดสวัสดิการ การจ่ายเงินชดเชย หรือบำเหน็จบำนาญปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และระบบการบริหารงานบุคคลในองค์กรให้สอดคล้องกัน ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมขององค์กร

2. ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป (Instant Foods Business) หมายถึง ธุรกิจผลิตอาหารที่ผู้ขายปรุงสำเร็จ ผู้บริโภคสามารถนำไปอุ่นหรือรับประทานได้ทันที อาหารสำเร็จรูปนี้รวมถึง อาหารแช่แข็ง เช่น เนื้อสัตว์ หรืออาหารพร้อมทานแช่แข็ง เป็นต้น อาหารแช่เย็น เช่น ไส้กรอก แฮม ผัดสด ผลไม้ หรือผลิตภัณฑ์นม เป็นต้น อาหารบรรจุกระป๋องพร้อมทาน เช่น ปลากระป๋อง ผักดองกระป๋อง ผลไม้กระป๋อง เป็นต้น และอาหารแห้งพร้อมทาน เช่น ผลไม้อบแห้ง ขนมคบเคี้ยว เป็นต้น การเลือกซื้อควรสังเกตสถานที่ขายสะอาด ภาชนะใส่อาหารมีสิ่งปกปิด กันแมลง และฝุ่นละออง ผู้ขายแต่งกายสะอาดถูกหลักสุขาภิบาลอาหาร

3. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Employee Competency Development) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้สูงกว่าสมรรถนะที่อยู่ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานโดยลำดับการกระทำที่เชื่อมโยงต่อเนื่องกัน เกี่ยวกับการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ประกอบด้วย

3.1 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง (Learning and Self-Development)

หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปรับปรุง เรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะ ด้านต่าง ๆ จากการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพการแข่งขันทางธุรกิจ ตลอดจนเทคนิควิธีการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและงานด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) หมายถึง

การเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญและมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำหรือต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งจะช่วยแก้ไขปัญหาในการทำงาน การฝึกอบรมจะใช้ระยะเวลาสั้น ๆ และจัดขึ้นโดยหน่วยงานภายในหรือภายนอกก็ได้ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบและไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร

3.3 ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (Working Development) หมายถึง กระบวนการ

ที่มุ่งเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน มีการวางแผนอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบ และมีการกำหนดนโยบายให้บุคลากรปฏิบัติงานตามขั้นตอนการงานหรือมีการประยุกต์วิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายได้ง่าย โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรจะช่วยเพิ่มประสบการณ์ และทักษะความสามารถ ในการทำงานให้กับเราได้อย่างดี ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

4. ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) หมายถึง ความสามารถของธุรกิจในการ

การแข่งขันหรือผลการดำเนินการของธุรกิจ ซึ่งเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน สามารถทำให้ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ มองเห็นขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้อย่างชัดเจน แนวความคิดด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ประกอบด้วย

4.1 ด้านคุณภาพสินค้า (Quality of Product) หมายถึง ความแตกต่างของสินค้า

และบริการ อันนำมาซึ่งราคาและกำไรที่สูงขึ้น จากการพัฒนาเพื่อให้อยู่เหนือคู่แข่ง รวมถึงกระบวนการตรวจสอบเพื่อรักษามาตรฐานและลดจำนวนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน และการกำหนดลักษณะของสินค้าและบริการ ให้มีความเหมาะสมในการใช้งานและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้

4.2 ด้านนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความคิดการสร้างสรรค์สินค้าและบริการ การปฏิบัติหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ รวมถึงวิธีบริหารและเทคโนโลยี ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น

4.3 ด้านประสิทธิภาพในการผลิต (Productivity) หมายถึง การปรับปรุงผลิตภัณท์และผู้ปฏิบัติงาน ในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 ด้านการตอบสนองลูกค้า (Response to Customers) หมายถึง การให้สินค้าและบริการที่ดีแก่ลูกค้า ให้ในสิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือสิ่งที่จำเป็นให้ข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็ว เพื่อสร้างทางเลือกใหม่ให้กับลูกค้า โดยการศึกษาความต้องการของบุคคลแต่ละระดับให้มากขึ้น อันจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด



บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจอาหารสำเร็จรูป
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจอาหารสำเร็จรูป

1. ความเป็นมาของธุรกิจอาหารสำเร็จรูป

ในปี พ.ศ. 2498 กระทรวงกลาโหมได้พิจารณาสร้างหน่วยงานผลิตอาหารสำเร็จรูปขึ้นเพื่อผลิตเสบียงรบ (combat ration) ส่งให้แก่ทหารในกองทัพต่าง ๆ โดยขอใช้พื้นที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นสถานที่สร้างโรงงานต้นแบบ เรียกว่าฝ่ายศึกษาทดลองและวิจัยขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป (อสร. บางเขน) และมีศาสตราจารย์อมร ภูมิตน เป็นหัวหน้าฝ่ายต่อมา อสร. ได้สร้างโรงงานขึ้นที่อำเภอบ้านโป่งจังหวัดราชบุรี คณะรัฐมนตรีจึงมีมติให้กระทรวงกลาโหมโอนฝ่ายศึกษาทดลองและวิจัยของ อสร. มาสังกัดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และศาสตราจารย์อินทรี จันทรสติย์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับโอนในวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2511 ต่อมาสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้พิจารณาให้เพิ่มสถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารเป็นส่วนราชการเทียบเท่าระดับคณะลำดับที่ 11 ตั้งแต่วันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2513 โดยมีศาสตราจารย์อมร ภูมิตน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ (สถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร, 2557) อาหารสำเร็จรูปแช่แข็งถือกำเนิดเพื่อตอบสนองความสะดวกสบายในการรับประทานอาหารโดยยังคงรสชาติเดิมของอาหารไว้ และไม่เสียคุณค่าทางโภชนาการ กรรมวิธีการผลิตอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งจึงใช้วิธีการแช่แข็งในระยะเวลาอันรวดเร็วกล่าวคือ ยิ่งใช้เวลาน้อยเท่าใดก็ยิ่งรักษาคุณค่าของอาหารไว้ได้มากเท่านั้น อุณหภูมิที่ใช้ในการผลิตคือ -40 องศาเซลเซียส และในขั้นตอนการจัดจำหน่ายต้องรักษาไว้ในตู้แช่ที่มีอุณหภูมิระหว่าง -18 องศาเซลเซียสถึง -20 องศาเซลเซียส เมื่อจะรับประทานต้องนำเข้าอุ่นในเตาไมโครเวฟประมาณ 3-5 นาที ซึ่งทำให้สามารถรักษาความสดใหม่

และรสชาติอาหารไว้ได้อย่างดี ผู้บริโภคในปัจจุบันหันมานิยมบริโภคอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยสนับสนุนสำคัญคือ ผู้ประกอบการมีการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในผลิตภัณฑ์กับผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงการดำรงชีวิตในลักษณะสังคมเมืองมากขึ้น ทำให้เกิดความต้องการอาหารสำเร็จรูปที่พร้อมรับประทานทั้งนี้เพื่อลดระยะเวลาในการเตรียมอาหารและการปรุงอาหาร และความหลากหลายของผลิตภัณฑ์อาหารที่มีให้เลือกมากขึ้น นอกจากนี้การมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในแต่ละครัวเรือนเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะตู้เย็นและเตาไมโครเวฟ ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อตลาดอาหารสำเร็จรูปทางหนึ่งด้วย

ในปัจจุบัน ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทานเป็นตลาดอาหารที่น่าจับตามองเป็นอย่างมาก โดยตลาดอาหารสำเร็จรูปในประเทศและรวมถึงตลาดโลกมีแนวโน้มขยายเพิ่มสูงขึ้น ตัวอย่างต่อเนื่อง จากรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เร่งรีบมากขึ้น การขยายตัวของจำนวนร้านค้าแบบลูกโซ่ และขนาดครอบครัวที่เล็กลง จึงทำให้อาหารในกลุ่มนี้จะรวมถึงอาหารสำเร็จพร้อมทานอาหารพร้อมปรุง อาหารส่งถึงบ้าน ตลอดจนกลุ่มอาหารแปรรูปที่เน้นความสะดวกสบายในการบริโภคและมีอายุการเก็บนาน โดยกลุ่มผู้บริโภคที่นิยมอาหารสำเร็จรูปจะให้ความสำคัญกับความสะดวก รูปแบบบรรจุผลิตภัณฑ์ คุณค่าทางอาหาร ความปลอดภัย ความหลากหลาย และความน่าดึงดูดของผลิตภัณฑ์ (ศุภย์วิชัย เศรษฐกิจและธุรกิจ, 2559) ซึ่งวัฒนธรรมการกินอาหารกล่อง อาหารแช่แข็งที่สามารถเข้าไมโครเวฟรับประทานได้ทันที เริ่มเป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภคมากขึ้น ต่างจากก่อนหน้านี้ที่หลายคนยังมีความกังวลว่าการรับประทานอาหารที่ผ่านการอุ่นร้อนจากไมโครเวฟอาจเสี่ยงต่อการเกิดโรคมะเร็ง หรือเป็นอันตรายต่อสุขภาพ ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การรับประทานอาหารจากไมโครเวฟอย่างถูกวิธีไม่ได้มีอันตรายแต่อย่างใดนอกจากนี้ ในทางการแพทย์ก็ยังมีการนำคลื่นไมโครเวฟมาใช้ในการรักษาคนไข้เช่นเดียวกันซึ่งอาจกล่าวได้ว่าประเด็นดังกล่าวนี้ คือ ตัวแปรหลักที่ช่วยผลักดันให้ตลาดอาหารแช่แข็งหรืออาหารพร้อมรับประทานได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยผู้ประกอบการในแวดวงธุรกิจอาหารหลายราย เริ่มเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภคจึงได้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปพร้อมรับประทานออกสู่ตลาดเพื่อตอบโจทย์ทางด้านความสะดวกสบายและความรวดเร็วในการเตรียมและการรับประทานอาหาร ซึ่งกรรมวิธีที่ผลิตในปัจจุบัน ได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อสามารถผลิตอาหารที่มีคุณค่าในอาหารพร้อมรับประทานได้อย่างครบถ้วน ซึ่งแตกต่างจากอาหารกระป๋องหรืออาหารแห้งที่ไม่สามารถทำได้ อีกทั้งผลิตภัณฑ์สมัยนี้สามารถพัฒนาและสร้างคุณภาพที่ใกล้เคียงกับอาหารปรุงสด ทั้งในแง่ของรสชาติของอาหาร ความสดใหม่ของอาหาร และความชุ่มชื้นของอาหารแม้ผ่านการอุ่นจากไมโครเวฟก็ตาม ซึ่งตรงกับความต้องการของผู้บริโภคหลาย ๆ คน ที่นิยมอาหารที่ดีต่อสุขภาพและมีความเรียบง่ายในการปรุง (สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย, 2555) ทั้งนี้ก็เพราะอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งสามารถตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยผู้บริโภคบางกลุ่มต้องทำงานหนักขึ้นหรือมี

เวลาที่จำกัดมากขึ้น หรือไม่ต้องการเสียเวลาในการเตรียมอาหาร เพราะมีความสะดวกราคาไม่แพงเมื่อเทียบกับการซื้ออาหารรับประทานตามปกติ ทั้งยังมีให้เลือกหลายเมนูไม่ว่าจะเป็นอาหารคาวของหวานและเบเกอรี่ การที่มีผู้ผลิตทั้งรายเก่าและรายใหม่รุกขยายตลาดมากขึ้น โดยการเพิ่มเมนูให้มีความหลากหลายและเพิ่มตู้แช่เพื่อขยายช่องทางการจำหน่ายให้เข้าถึงลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น นอกจากนี้ผู้ประกอบการบางรายได้เปิดเกมรุกตลาดส่งออก โดยอาศัยความนิยมอาหารไทยของชาวต่างประเทศทั้งในด้านรสชาติและคุณค่าทางโภชนาการเป็นจุดขาย รวมทั้งแนวโน้มของชาวต่างประเทศที่ยอมรับและคุ้นเคยกับอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งอยู่แล้ว นับว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนตลาดส่งออกอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งให้เติบโตในอนาคต โดยพบว่า ตลาดอาหารตลาดสำเร็จรูปในไทย ยังมีศักยภาพเติบโตได้อีกมากในอนาคตพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ได้เกิดขึ้นแต่เฉพาะในตลาดต่างประเทศเท่านั้น สังคมไทยเองก็มีความต้องการอาหารพร้อมรับประทานที่เพิ่มสูงขึ้น เช่นเดียวกัน ผู้บริโภคชาวไทยติดลำดับต้น ๆ ของโลกที่นิยมซื้ออาหารปรุงสำเร็จมากกว่าปรุงอาหารเอง ทั้งนี้ จากข้อมูลในปี 2015 พบว่า มูลค่าตลาดอาหารตลาดสำเร็จรูปในไทยอยู่ที่ราว 5.3 พันล้านบาท และมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องราวปีละ 8% ไปอยู่ที่ 7.6 พันล้านบาทในอีก 5 ปีข้างหน้า การเติบโตของตลาดอาหารตลาดสำเร็จรูปในไทย นอกจากจะเป็นผลมาจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปแล้ว ยังได้รับแรงสนับสนุนจากการขยายตัวของร้านสะดวกซื้อและธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งทำให้ผู้บริโภคหาซื้อหาอาหารพร้อมรับประทานได้ง่ายและสะดวกขึ้น ขณะที่ฝั่งผู้ผลิตเองก็มีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและรสนิยมของผู้บริโภคในไทยได้ดีมากขึ้นเช่นกัน (Economic Intelligence Center, 2557)

ความหมายของธุรกิจอาหารสำเร็จรูป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายธุรกิจอาหารสำเร็จรูปไว้ดังนี้

พิมพ์เพ็ญ พรเฉลิมพงศ์ (2556: เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปและอาหารสำเร็จรูปที่พร้อมบริโภคทันที ไว้ว่า ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปเป็นธุรกิจอาหาร ที่อำนวยความสะดวกอีกประเภทหนึ่ง ได้แก่ อาหารสำเร็จรูปประเภทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นอาหารแปรรูปที่ใช้บริโภคเป็นอาหารมื้อหลัก จำพวกเนื้อสัตว์ หรืออาหารทะเลบรรจุภาชนะกระป๋องปิดสนิท หรือใช้บริโภคร่วมกับอาหารหลัก เช่น พืชผักดองกระป๋อง เครื่องดื่ม หรือบริโภคเป็นอาหารว่าง หรืออาหารขบเคี้ยวระหว่างมื้ออาหารหลัก เช่น ขนมปังกรอบ ถั่วอบ คุกกี้สำเร็จรูป ขนมหวาน และขนมเยลลี่ โดยเป็นธุรกิจที่ผลิตอาหารพร้อมบริโภคที่บรรจุในภาชนะได้ทันที จัดเป็นอาหารที่อำนวยความสะดวกชนิดใหม่ที่ผลิตขึ้นในประเทศไทย ซึ่งเป็นที่รู้จักกันมานานแล้วในต่างประเทศ เพราะเป็นอาหารสำหรับผู้ที่ไม่มีความสะดวก แม้กระทั่งจะออกจากบ้าน จึงมีผู้คิดค้นพัฒนาอาหารจานด่วนให้เก็บรักษาได้นาน โดยการนำไปแช่เยือกแข็งเมื่อปรุงผสมเสร็จแล้ว นำกล่องกระดาษใส่อาหารที่ปรุงสำเร็จรูปแช่เยือกแข็งไว้ เมื่อ

จะรับประทานจะนำมาใส่เตาไมโครเวฟเพียงเวลาไม่กี่นาทีก็สามารถนำออกมารับประทานได้ทันที สำหรับภาชนะบรรจุของอาหารประเภทนี้ อาจเป็นแผ่นหรือถุงพลาสติก กล่องกระดาษ หรือ โฟม หรือกระป๋องตามความเหมาะสมของสภาพอาหารและการจำหน่าย

สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย (2555: เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปไว้ว่า ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปเป็นอาหารที่สามารถรับประทานได้ทันทีหลังจากผ่านขั้นตอนการละลายหรือปรุงแล้ว โดยสามารถแบ่งตามเทคโนโลยีการผลิตได้ 2 รูปแบบ คือ อาหารพร้อมรับประทานแช่แข็งและอาหารพร้อมรับประทานแช่เย็น โดยใช้ความเย็นรักษาคุณภาพอาหารให้คงความสดเหมือนอาหารสดหรืออาหารปรุงสดใหม่ ๆ โดยทำให้อาหารมีอุณหภูมิต่ำเพื่อป้องกันการเจริญเติบโตของแบคทีเรียและต้องนำมาอุ่นก่อนรับประทาน โดยอาหารแช่แข็งจะเก็บรักษาในอุณหภูมิที่ต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส ใช้เวลาอุ่น 4-7 นาที เก็บรักษาได้ 18 เดือน ส่วนอาหารแช่เย็นเก็บรักษาในอุณหภูมิ 4-7 องศาเซลเซียส ใช้เวลาอุ่น 1-2 นาที เก็บรักษาได้ไม่เกิน 7 วัน โดยทางสมาคมได้แบ่งออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1.1 Ready to Eat คือ อาหารปรุงสุกเรียบร้อยแล้วบรรจุในซองพร้อมรับประทาน ในยุคเริ่มแรกสำหรับทหารอเมริกันเวลาออกรบแต่รสชาติไม่ได้มาตรฐานจนในปัจจุบันกองทัพต่าง ๆ ก็ยังคงมีเสบียงเป็นอาหารประเภทนี้ซึ่งก็ได้รับการพัฒนารสชาติดีขึ้นมากเพื่อให้มีรสชาติที่น่ารับประทานกว่าอาหารแห้งมากยิ่งขึ้น

1.2 Ready to Cook คือ อาหารสำเร็จรูปพร้อมปรุงโดยไม่จำเป็นต้องเสียเวลาในการเตรียมอาหาร เป็นการลดขั้นตอนกระบวนการทำอาหารให้สั้นลง เช่น กุ้งพร้อมปรุงผ่านการแกะเปลือก หัว และทำความสะอาดเรียบร้อยแล้ว สามารถนำไปประกอบอาหารได้เลย

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปหรืออาหารพร้อมทานซึ่งผลิตและจัดจำหน่ายอาหารที่อำนวยความสะดวกอีกประเภทหนึ่งที่ใช้บริโภคเป็นอาหารมื้อหลัก จำพวกเนื้อสัตว์ หรืออาหารทะเลบรรจุภาชนะกระป๋องปิดสนิท หรือใช้บริโภคร่วมกับอาหารหลักโดยการนำไปแช่เย็นหรือแช่แข็งเมื่อปรุงผสมเสร็จแล้ว โดยใช้ความเย็นรักษาคุณภาพอาหารให้คงความสดเหมือนอาหารสดหรืออาหารปรุงสดใหม่ ๆ เพื่อให้เก็บรักษาได้นาน

3. ประเภทของธุรกิจอาหารสำเร็จรูป

3.1 ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป คนไทยรู้จักและยอมรับอาหารประเภทนี้มากขึ้นด้วยคุณสมบัติที่เพียบพร้อม ทั้งสะอาด สะดวก อร่อย ราคาโดยเฉลี่ยประมาณ 30-40 บาทต่อกล่อง ซึ่งใกล้เคียงกับราคาข้าวราดแกงทั่วไป ทำให้สามารถขยายฐานจับลูกค้าผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไป จากเดิมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายคือ กลุ่มผู้มีรายได้สูง อีกทั้งยังเอื้ออำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภค รวมทั้งมีเมนูให้เลือกมากมาย นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังผลักดันให้มีการจำหน่ายอาหารกล่องแช่แข็งในช่องทางโมเดิร์นเทรด รวมทั้งร้านอาหารและภัตตาคารบางแห่ง ตลอดจนร้านเบเกอรี่ และธุรกิจการ

จัดเลี้ยงนอกสถานที่ นอกจากอาหารไทยแล้ว การขยายตลาดอาหารกล่องแช่แข็งในประเทศยังมีการเพิ่มเมนูอาหารนานาชาติ โดยเฉพาะอาหารที่เป็นที่นิยมของคนไทย คืออาหารจีน อาหารญี่ปุ่นและอาหารฝรั่ง รวมทั้งการจำหน่ายอาหารกล่องแช่แข็งในลักษณะที่เป็นกับข้าว ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคพบว่าส่วนใหญ่มักจะรับประทานอาหารเย็นร่วมกัน ดังนั้นการพัฒนาเมนูอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งที่เป็นกับข้าวสามารถตอบสนองความต้องการในส่วนนี้ได้ รวมทั้งยังมีการพัฒนาเมนูทั้งประเภท 1 เมนูต่อหนึ่งกล่อง และประเภท 2 เมนูต่อหนึ่งกล่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภคอีกด้วย ส่วนตลาดในต่างประเทศ ผู้ส่งออกอาหารสำเร็จรูปของไทยยังแทรกตัวเข้าไปในตลาดได้ด้วยการอาศัยอาหารรสชาติไทย ๆ ที่เป็นที่รู้จักและยอมรับในด้านคุณค่าโภชนาการและรสชาติจากชาวต่างประเทศ ปัจจัยสำคัญในการเจาะขยายตลาดคือ คุณภาพของอาหารจะต้องถูกสุขอนามัย เนื่องจากต้องผ่านการตรวจสอบที่เข้มงวดของตลาดต่างประเทศ ลูกค้าเป้าหมายเบื้องต้นคือ ชาวต่างชาติที่เคยลิ้มลองอาหารไทย ตลอดจนคนเอเชียที่เข้าไปตั้งรกราก เข้าไปทำธุรกิจหรือไปเรียนหนังสือในต่างประเทศ ลูกค้าอันดับต่อไปที่จะขยายวงกว้างขึ้นคือ ลูกค้าชาวต่างประเทศที่จะได้มีโอกาสลิ้มลองจากการแนะนำของผู้ที่เป็นลูกค้าอยู่แล้ว ซึ่งคู่ทางการจำหน่ายที่สำคัญคือภัตตาคารและร้านอาหารไทยในต่างประเทศ และการแทรกตัวเข้าไปในกลุ่มอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งที่วางจำหน่ายในธุรกิจค้าปลีก

3.2 อาหารทะเลสำเร็จรูปแช่แข็ง ผู้ส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งหันมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า โดยหันมาผลิตอาหารทะเลสำเร็จรูปแช่แข็ง เช่น ต้มยำทะเลแช่แข็ง ปอเปียกกุ้ง ข้าวปั้นหน้าทะเล ลูกชิ้นกุ้ง ลูกชิ้นปลาหมึก ไส้กรอกปลา เป็นต้น ซึ่งจะสามารถขยายตลาดได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อัตราการขยายตัวของอาหารทะเลสำเร็จรูปแช่แข็งในแต่ละปีสูงถึงร้อยละ 30.0 เนื่องจากผู้ส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งรายใหญ่หันมาพัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลายมากขึ้น รวมทั้งการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายด้วย โดยมีการจัดจำหน่ายทั้งในช่องทางโมเดิร์นเทรด ร้านสะดวกซื้อ รวมทั้งการขายส่งให้กับร้านสุกี้ ร้านอาหารและภัตตาคาร โรงแรม ตลอดจนร้านฟาสต์ฟู้ดส์ต่าง ๆ ส่วนในด้านตลาดส่งออกผู้ส่งออกอาหารทะเลสำเร็จรูปแช่แข็งจะเจาะขยายตลาดโดยการเข้าร่วมโครงการลงทุนกับประเทศผู้รับซื้อ ปัจจุบันตลาดรับซื้อสำคัญถึงประมาณร้อยละ 65 คือ ตลาดญี่ปุ่น สินค้าอาหารทะเลสำเร็จรูปแช่แข็งที่ส่งออกในปัจจุบันมีมากกว่า 20 ชนิด สินค้ายอดนิยม คือ กุ้งต้มปุระ และข้าวปั้นหน้าอาหารทะเล

3.3 เบเกอรี่และขนมหวาน สินค้าเบเกอรี่นั้นมีการจำหน่ายในลักษณะอาหารแช่แข็งมาเป็นเวลานานแล้ว โดยสินค้ายอดนิยมคือ เค้กแช่แข็ง ส่วนขนมหวานแช่แข็งนั้นมีโอกาสอย่างมากในการส่งออก ซึ่งมีการผลิตในลักษณะเดียวกับอาหารกล่องแช่แข็ง ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในต่างประเทศที่ปัจจุบันหันมานิยมรับประทานขนมหวานแบบไทย ๆ มากขึ้น

3.4 ฟาสต์ฟู้ดส์สำเร็จรูปแช่แข็ง คนไทยนิยมรับประทานอาหารฟาสต์ฟู้ดส์ ทำให้การผลิตอาหารฟาสต์ฟู้ดส์แช่แข็งเป็นช่องทางหนึ่งในการขยายตลาดอาหารประเภทฟาสต์ฟู้ดส์ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการที่ผลิตอาหารฟาสต์ฟู้ดส์แช่แข็งนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการเดียวกับที่ผลิตสินค้าเบเกอรี่และขนมหวานแช่แข็ง โดยช่องทางการจำหน่ายหลักในปัจจุบันคือ ร้านสะดวกซื้อและซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้า ซึ่งสินค้ายอดนิยมคือ พิซซ่าแช่แข็ง ตลาดอาหารประเภทฟาสต์ฟู้ดส์แช่แข็งนี้ยังสามารถพัฒนาความหลากหลายของเมนูได้อีกมาก โดยผู้ประกอบการต้องสำรวจความต้องการของผู้บริโภคและผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก

4. แนวโน้มธุรกิจอาหารสำเร็จรูป

ยุคเริ่มแรกของอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งเปิดตัวในตลาดเมืองไทยมาตั้งแต่ปี 2534 แต่คนไทยเพิ่งจะเริ่มยอมรับและหันมานิยมรับประทานอาหารประเภทนี้เมื่อระยะ 4-5 ปีที่ผ่านมา ปัจจุบันสภาพการแข่งขันของอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งในประเทศนับว่าคึกคักอย่างมากโดยมีการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการเปิดจุดจำหน่ายสินค้ามากขึ้น ในปัจจุบันพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารของคนในสังคมเมืองมีความเปลี่ยนแปลงไป อย่างมาก ด้วยวิถีชีวิตอันเร่งรีบแม้ว่าภาวะเศรษฐกิจที่ผ่านมาจะอยู่ในช่วงชะลอตัว ธุรกิจอาหาร ซึ่งถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ ซึ่งนอกจากจะมีความต้องการของตลาดอย่างมาก ขณะเดียวกันก็มีการปรับ รูปแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวก และคุณสมบัติให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะบทบาทของอาหารกล่องแช่แข็งพร้อมทานซึ่งเข้ามา มีบทบาทมากในชีวิตประจำวัน และเป็นทางเลือกที่ได้รับความนิยม เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เพราะสามารถตอบสนอง ความต้องการของคนเมืองรุ่นใหม่ที่ไม่ถนัดทำอาหาร เพื่อการออกไปกินอาหารนอกบ้าน ร้านอาหาร ไก่ล้นบ้านมีอาหารหรือเมนูอาหารตามสั่งไม่มากนัก ในขณะที่อาหารแช่แข็งพร้อมทานช่วยลดเวลา การทำอาหาร ไม่ต้องทำความสะอาดครัว หรือภาชนะบรรจุให้ยุ่งยาก ผู้ประกอบการหลายรายได้ ให้ความสนใจ และพัฒนาอาหารแช่แข็งอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะตลาดของอาหารกล่องแช่แข็งพร้อม ทานเพื่อสุขภาพ (Smart Meal) จะเป็นผลิตภัณฑ์กลุ่มใหม่ และ ยังไม่มีสัดส่วนการตลาดภายใน บ้านเรามากนักในปัจจุบัน นับเป็นตลาดที่มีศักยภาพการเติบโตสูง ซึ่งจากปี 2557 คนไทยเริ่มมีการใช้จ่ายในการบริโภคอาหารโดยเฉลี่ย 22,034 บาท ต่อคนต่อปี หรือโดยรวมแล้วมีมูลค่าตลาดอาหารในประเทศคิดเป็น 1.43 ล้านล้านบาท โดยมีแรงขับเคลื่อนจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายที่สามารถตอบโจทย์ ความต้องการและสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคได้ รวมถึงการทำการตลาดแบบเชิงรุกของผู้ประกอบการในตลาด ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะยังคงส่งผลต่อเนื่องมาจนถึงปี 2558 ทำให้คาดว่า มูลค่าตลาดอาหารในประเทศในปี 2558 จะขยายตัวอยู่ในช่วงร้อยละ 3.0-5.0 ต่อปีหรือคิดเป็นมูลค่า 1.49 ล้านล้านบาท จากการขยายตัวของความเป็นเมืองราคาสินค้าอาหารบางชนิดที่เพิ่มสูงขึ้น ผู้บริโภคมีการใช้จ่ายค่าอาหารเพิ่มขึ้น รวมถึงการขยายตัว ของธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค และธุรกิจบริการร้านอาหาร และในปี 2559 มี

แนวโน้มว่าตลาดธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย ต้องเผชิญความท้าทายทั้งในเรื่องภาวะการจับจ่ายใช้สอยและการรับประทานอาหารนอกบ้านของคนไทยที่ลดลง การแข่งขันที่สูงขึ้น รวมถึงต้นทุนการประกอบธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นต่อเนื่องจากปี 2557 และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

กัลยารัตน์ ธีรธนะชัยกุล (2557: 147) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคคลในองค์การผ่านกระบวนการให้การศึกษา การฝึกอบรม การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และบุคลากร

กุลธนะ ธนาพงศธร (2551: 167) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญและทัศนคติ

ตระกูล กาชัย (2551: 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและความสามารถของบุคลากรทั้งทางด้านทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบของบุคลากร ตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพดีขึ้นซึ่งส่งผลสะท้อนทำให้หน่วยงานมีผลผลิตและประสิทธิภาพสูง

กิติมา ปรีดีติลล (2550: 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์กร ตลอดจนพัฒนาเจตคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีความรับผิดชอบ อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เกรียงศักดิ์ สีลา (2550: 21) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง เป็นกระบวนการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิผลที่มีคุณภาพเกิดขึ้นกับหน่วยงาน

Swanson และ Holton (2009) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการของการพัฒนาและปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างระบบการทำงาน และกระบวนการภายใน เช่น กระบวนการกลุ่ม ระบบงาน และการทำงานของบุคลากรแต่ละคน อย่างมีประสิทธิภาพ

York (2005) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ ความคิดรวบยอด ต่อบทบาทขององค์กรและนักพัฒนาบุคลากรที่ร่วมกันผลักดันและสร้างควมมีประสิทธิภาพในงาน โดยให้บุคลากรสามารถนำเอาความสามารถที่มีอยู่ ผสมผสานกับการนำเอาทรัพยากรที่องค์กรมี มาพัฒนาตนเองและผลประกอบการเพื่อทำให้ทั้งบุคลากรและองค์กรต่างก็บรรลุยุทธศาสตร์ และพันธกิจไปพร้อม ๆ กัน

Nadler และ Nadler (1987) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง อนุกรมของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ถูกออกแบบและจัดระบบเพื่อนำไปปฏิบัติในเวลาที่กำหนดเพื่อปรับปรุง พฤติกรรมของมนุษย์

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการหรือวิธีการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีทักษะและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานซึ่งจะยังผลให้บุคลากรนั้นมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมุ่งที่จะเพิ่มพูนความรู้เปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแนว การบริหารสมัยใหม่ยอมรับว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้นย่อมนำมาซึ่งประสิทธิภาพขององค์การ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานคงทำงานอยู่กับสถาบันนั้น ๆ ต่อไปด้วยดี

การพัฒนาบุคลากรนั้น คู่แข่งสามารถตามทันต้องใช้เวลา 7 ปี ในขณะที่เทคโนโลยีใช้เวลาเพียง 1 ปีก็ตามทัน เพราะซื้อหาได้ ดังนั้นสมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของ ข้าราชการและองค์กรดังนี้ (दनัย เทียนพุด, 2545)

2.1 ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่าง แท้จริง

2.2 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และต้องพัฒนาในเรื่องใดช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

2.3 ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่ข้าราชการและบุคลากร

2.4 ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม (KPIs) แล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง

2.5 ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าที่กำหนดทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะ แล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง

2.6 ช่วยให้เกิดการหล່หลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์

3. ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีผู้ให้ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

กิติมา ปรีดีติลล (2550: 118) ได้ให้ความมุ่งหมายไว้ว่า จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรคือการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะพยายามหาทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้เจริญก้าวหน้าเท่าที่ความสามารถจะทำได้

นารินทร์ ตั้งสกุล (2550: 29) สรุปได้ให้ความมุ่งหมายไว้ว่า เป็นการมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรปรับปรุง เพิ่มพูนและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองความรู้ ความสามารถ ในลักษณะต่าง ๆ ภายนอกและภายในจิตใจเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานนั้นดีกว่าเดิม ทั้งด้านคุณภาพปริมาณและเวลา

อนันดา ชาวนา (2546: 13) ได้ให้ความมุ่งหมายไว้ว่า เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเพื่อพัฒนาคุณภาพผลผลิตของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรด้วย

ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเพื่อพัฒนาคุณภาพผลผลิตขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรอีกด้วย

4. ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร จะช่วยเพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพของกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและตรงตามเป้าหมายของหน่วยงาน อีกทั้งยังเป็นการเตรียมคนสำหรับรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ ที่อาจเพิ่มขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดีขึ้นเพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมจนมีความสามารถทำงานได้ถูกต้องไม่ผิดพลาดย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจและมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ช่วยลดความเบื่อหน่ายที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากความจำเจกับงานที่ปฏิบัติ โดยประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรมี 5 ประการ ดังนี้ (วาทีน แผลมคมม 2556)

- 4.1 ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น ตลอดจนการติดต่อประสานงานก็จะดียิ่งขึ้นอีกด้วย
- 4.2 เป็นวิธีการที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 4.3 ลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง ลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูก
- 4.4 เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา ในการให้คำแนะนำแก่ผู้เข้าทำงาน
- 4.5 ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ยังมิได้เข้ารับการพัฒนา ทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับความรู้ความคิดใหม่ ๆ เป็นคนทันสมัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้และก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

จากประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า สมรรถนะของบุคลากรคือช่วยให้ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยได้รับความรู้เพิ่มขึ้น มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีสมรรถภาพสูงขึ้น ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุและเวลาในการทำงานให้น้อยลง ในขณะเดียวกันองค์กรก็ได้รับผลผลิตที่มีมาตรฐานสูงขึ้น ระบบการบริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สามารถยกระดับคุณภาพวิธีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานได้สะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกทั้งเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรได้อีกด้วย

5. องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ในปัจจุบันนี้ทุกองค์กร ได้มีการจัดการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กร องค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ให้มีสมรรถนะเพิ่มขึ้น สมรรถนะจึงเป็นแรงสำคัญต่อการ

พัฒนาองค์กรหากบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้บุคลากรมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถในการงานที่รับผิดชอบ มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร จะส่งผลให้องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ ซึ่งองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรผู้วิจัยได้นำมา ประยุกต์กับแนวคิดการพัฒนาบุคลากรของ (สมชาติ กิจยรรยง, 2556: 135-137) จึงได้องค์ประกอบ ของการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ 3 ด้าน ดังนี้

5.1 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง (Learning and Self-Development)

ในสภาพการณ์ของสังคมที่ความรู้เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปตลอด และเป็นสิ่งจำเป็นของการเรียนรู้ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับหน้าที่การงานและชีวิตการเตรียมตัวเพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดในวิธีหนึ่งก็คือการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีลักษณะเป็นบุคคลที่ สมบูรณ์ การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง จึงเป็นหน้าที่หลักของมนุษย์ ซึ่งการจะบรรลุความสำเร็จในการ พัฒนาบุคลากรได้ย่อมต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ รวมทั้งการจัดหรือควบคุมตนเองอย่างมี ประสิทธิภาพ บุคคลที่มีความเชื่อในตนเองว่ามีความสามารถในการควบคุมตนเองให้ดำเนินชีวิตไป ตามเป้าหมายประสงค์หรืออุดมการณ์แห่งตนได้ ย่อมจะพบกับความเจริญงอกงามได้ไม่ยากนัก การ พัฒนาตนเอง ไม่ใช่เพียงแต่การทำให้พฤติกรรมที่มีปัญหาหมดไปเท่านั้น แต่เพื่อประโยชน์ในการ จัดการกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้มีประสิทธิภาพมากกว่าในอดีต เป็นการเตรียมตัวให้พร้อม เพื่อที่จะมีอิสระที่จะเลือกทำพฤติกรรมเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดของตน

การเรียนรู้และการพัฒนาตนเองเป็นมุมมองที่สำคัญมากเพราะเป็นมุมมองใน การพัฒนาในอนาคต วัตถุประสงค์ของมุมมองด้านนี้ประกอบด้วยด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ได้แก่ วัตถุประสงค์ในด้านการพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานที่เพียงพอ ด้านทัศนคติ และความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการลาออกของพนักงาน ส่วนด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ มีตัวชี้วัด คือ ความถูกต้องของข้อมูล ความสมบูรณ์ของข้อมูล ด้านวัฒนธรรมองค์การ การจูงใจ และโครงสร้างองค์การ มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการจูงใจพนักงาน ตัวชี้วัด คือ จำนวนข้อเสนอที่ พนักงานเสนอแนะ การนำการพัฒนาบุคลากรไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จนั้น มีปัจจัยหลาย ๆ อย่างเข้ามา เกี่ยวข้อง และขั้นตอนที่จะส่งผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับขั้นตอนของการนำไปใช้มากกว่าการออกแบบ แต่การนำการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จนั้นไม่ได้มีกฎเกณฑ์ตายตัว ซึ่งจะสามารถสรุป ปัจจัยที่จะนำไปใช้ให้เกิดผลได้ดังนี้

5.1.1 ผู้บริหารระดับสูงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการนำการพัฒนาบุคลากร มาใช้ให้เกิดผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในหลักการ และมีทัศนคติที่ดีอีกทั้งต้องให้ การสนับสนุนและเป็นเจ้าภาพในการนำการพัฒนาบุคลากร มาใช้ในองค์กรโดยไม่ควรจะมอบหมาย ให้ผู้บริหารระดับรองเป็นเจ้าภาพแทน

5.1.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง การนำการพัฒนาบุคลากรมาใช้ให้เกิดผล จะต้องนำแนวคิดในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงเข้ามาใช้ร่วมด้วย เนื่องจากการนำการพัฒนาบุคลากรมาใช้นั้นจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ควรพิจารณา ได้แก่ มุ่งเน้นการสื่อสารภายใน และไม่ควรทำที่เดียวทั้งองค์กร รวมทั้งจะต้องมีการสร้างทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานด้วย

5.1.3 การนำการพัฒนาบุคลากรมาใช้ต้องเน้นที่ความเร็ว เรียบง่ายต่อเนื่อง และใช้เป็นประจำโดยความเร็ว คือ ความเร็วในการพัฒนาและนำเอาไปใช้ในการพัฒนาจึงมุ่งเน้นถึงการพัฒนามากกว่า เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรจะไม่มีวันสมบูรณ์ได้จนกว่าได้มีการใช้ความเร็วง่าย คือ ความเรียบง่ายในด้านหลักการแนวคิดที่ชัดเจนและตรงไปตรงมาความต่อเนื่อง คือ การนำการพัฒนาบุคลากรมาใช้ ไม่ใช่โครงการที่จะทำได้ไม่สำเร็จภายในเวลาไม่กี่เดือนหรือปี แต่การที่จะประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องมีความต่อเนื่องทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้สมบูรณ์หรือถูกต้องในครั้งแรกที่ทำ ดังนั้นต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ดังนั้น การเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น พนักงานสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้ และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People) ซึ่งสามารถเรียนรู้โดยการใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การดู VCD หรือการค้นคว้าผ่าน Internet หรือการเรียนแบบ E-Learning หรือการเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม เป็น หรือเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้องเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ ตำราเรียน เป็นต้น

5.2 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)

การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควรเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรมจะมีขึ้นที่ใดก็ตามวัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานหรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์กร ดังนั้น การฝึกอบรมจึงเป็นโครงการที่ถูกจัดขึ้นมาเพื่อช่วยให้พนักงานมีคุณสมบัติในการทำงานสูงขึ้น เช่น เป็นหัวหน้างานที่สามารถบริหารงานและบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีขึ้น หรือเป็นช่างเทคนิคที่มีความสามารถในการซ่อมแซมเครื่องจักรได้ดีขึ้น เป็นต้น

การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร มีจุดประสงค์ 3 ประการดังต่อไปนี้

(Wexley และ Latham, 1991)

1. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self – Awareness) ของแต่ละบุคคล ความตระหนักรู้ในตนเองคือการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง อันได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในองค์กร การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติจริงและปรัชญาที่ยึดถือ การเข้าใจถึงทัศนคติที่ผู้อื่นมีต่อตนเอง และการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร เป็นต้น
2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคล โดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์การดูแลรักษาความปลอดภัยในการทำงาน หรือการปกครองบัญชีลูกน้อง เป็นต้น
3. เพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจ (Motivation) ของแต่ละบุคคล อันจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลดี แม้ว่าบุคคลหนึ่ง ๆ จะมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลนั้นก็อาจจะมิได้ใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และผลงานก็ย่อมจำไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

การจัดอบรมออกเป็น 2 ประเภท ได้ดังนี้ (วีรพันธ์ แก้วรัตน์, 2553) แหล่งของการฝึกอบรม เกณฑ์ประเภทนี้แบ่งถึงแหล่งของผู้รับผิดชอบการฝึกอบรม ซึ่งแบ่งได้เป็นสองลักษณะคือ

1. การฝึกอบรมภายในองค์กร (In-House Training) การฝึกอบรมแบบนี้เป็นสิ่งที่องค์กรจัดการขึ้นภายในสถานที่ทำงาน โดยหน่วยฝึกอบรมขององค์กรจะเป็นผู้ออกแบบและพัฒนาหลักสูตร กำหนดตารางเวลา และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรมาเป็นวิทยากร การฝึกอบรมประเภทนี้มีข้อดีตรงที่ว่า องค์กรสามารถกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเต็มที่ แต่ข้อเสียก็คือองค์กรอาจจะต้องทุ่มทรัพยากรทั้งในด้านกำลังคน และเงินทองให้แก่การฝึกอบรมประเภทนี้มีมากพอสมควร เนื่องจากจำเป็นต้องเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการทั้งหมด ตั้งแต่การออกแบบและพัฒนาหลักสูตร การจัดหาวิทยากร การจัดการด้านต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินผล
2. การซื้อการอบรมจากภายนอก การฝึกอบรมประเภทนี้มีได้เป็นสิ่งที่องค์กรจัดขึ้นเอง แต่เป็นการจ้างองค์กรฝึกอบรมภายนอกให้เป็นผู้จัดการฝึกอบรมแทน หรืออาจส่งพนักงานเข้ารับการศึกษาอบรม ซึ่งจัดขึ้นโดยองค์กรภายนอก องค์กรที่รับจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้อื่น มีอยู่ด้วยกันหลายองค์กร ตัวอย่างเช่น สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย – ญี่ปุ่น) และกองฝึกอบรม กรมสวัสดิการและคุ้มครอง

แรงงาน เป็นต้น การซื้อการฝึกอบรมจากภายนอก มักจะเป็นที่นิยมขององค์กรที่มีขนาดเล็ก มีพนักงานไม่มากและไม่มีหน่วยฝึกอบรมเป็นของตนเอง

การจัดประสบการณ์การฝึกอบรม เกณฑ์ข้อนี้บ่งบอกว่าการฝึกอบรมได้รับการจัดขึ้นในขณะที่ผู้รับการอบรมกำลังปฏิบัติงานอยู่ด้วย หรือหยุดพักการปฏิบัติงานไว้ชั่วคราว เพื่อรับการอบรมในห้องเรียน

1. การฝึกอบรมในงาน (On-The-Job Training) การฝึกอบรมประเภทนี้จะกระทำโดย การให้ผู้รับการฝึกอบรมลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ ในสถานที่ทำงานจริง ภายใต้การดูแลเอาใจใส่ของพนักงานซึ่งทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา โดยการแสดงวิธีการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งอธิบายประกอบ จากนั้นจึงให้ผู้รับการอบรมปฏิบัติตาม ที่ปรึกษาจะคอยดูแลให้คำแนะนำ และช่วยเหลือหากมีปัญหาเกิดขึ้น

2. การฝึกอบรมนอกงาน (Off-The-Job Training) ผู้รับการฝึกอบรมประเภทนี้จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ในสถานที่ฝึกอบรมโดยเฉพาะ และต้องหยุดพักการปฏิบัติงานภายในองค์กรไว้เป็นเวลาชั่วคราว จนกว่าการฝึกอบรมจะเสร็จสิ้น

ทักษะที่ต้องการฝึก หมายถึง สิ่งที่ต้องการฝึกอบรมต้องการเพิ่มพูนหรือสร้างขึ้นในตัวผู้รับการอบรม

1. การฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills Training) คือ การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านเทคนิค เช่น การบำรุงรักษาเครื่องจักร การวิเคราะห์สินค้า เชื้อ การซ่อมแซมรถยนต์ เป็นต้น

2. การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skills Training) คือ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะด้านการจัดการและบริหารงานโดยส่วนใหญ่แล้วผู้รับการอบรมมักจะมีตำแหน่งเป็นผู้จัดการหรือหัวหน้างานขององค์กร

3. การฝึกอบรมทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ (Interpersonal Skills Training) การฝึกอบรมประเภทนี้มุ่งเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรม มีการพัฒนาทักษะในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

ระดับชั้นของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง ระดับความรับผิดชอบในงานของผู้เข้ารับการอบรม

1. การฝึกอบรมระดับพนักงาน ปฏิบัติการ (Employee Training) คือ การฝึกอบรมที่จัดให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งทำหน้าที่ผลิตสินค้าหรือให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรง โดยมักจะเป็นการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับลักษณะและขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เช่น การซ่อมแซมและการบำรุงรักษาเครื่องจักร การโต้ตอบทางโทรศัพท์ หรือ เทคนิคการขาย เป็นต้น

2. การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน (Supervisory Training) คือ

การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นกลุ่มพนักงานที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับต้นขององค์การโดยส่วนใหญ่แล้ว การฝึกอบรมประเภทนี้มักจะมีหลักสูตรที่ให้ความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารงาน

3. การฝึกอบรมระดับผู้จัดการ (Managerial Training) กลุ่มเป้าหมายของ

การฝึกอบรมประเภทนี้คือ กลุ่มพนักงานระดับผู้จัดการฝ่ายหรือผู้จัดการระดับกลางขององค์การ เนื้อหาของการฝึกอบรมแบบนี้จะมุ่งเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจในหลักการจัดการและบริหารงานที่ลึกซึ้งมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้สามารถบริหารงานและจัดการคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การฝึกอบรมระดับผู้บริหารชั้นสูง (Executive Training)

การฝึกอบรมประเภทนี้มุ่งเน้นให้ผู้รับการอบรมซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ผู้อำนวยการฝ่าย กรรมการบริหาร ประธานและรองประธานบริษัท มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับการบริหารองค์การ เช่น การวางแผนและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ หรือ การพัฒนาองค์การ โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการควรจะต้องดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างครบถ้วน เพื่อให้เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ มีความสมบูรณ์และเกิดผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย ซึ่งอาจให้ความหมายและคำอธิบายย่อ ๆ สำหรับแต่ละขั้นตอน ของกระบวนการ ฝึกอบรมได้

กระบวนการฝึกอบรมมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอนดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2532)

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือในหน่วยงาน ว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้างที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไปหรืออาจทำให้ทุเลาลงได้ด้วยการฝึกอบรม โดยรวมไปถึงการพยายาม หาข้อมูลด้วยว่า กลุ่มบุคลากร เป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มใด ตำแหน่งงานอะไร มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจะต้องจัดเป็น โครงการฝึกอบรมให้ หรือเพียงแต่ส่งไปเข้ารับการอบรมภายนอกองค์การเท่านั้น มีภารกิจใดบ้างที่ควรจะต้องแก้ไข ปรับปรุง ด้วยการฝึกอบรม พฤติกรรม ประเภทใดบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ หรือประสบการณ์ ทั้งนี้ สภาพการณ์ที่เป็นปัญหา และแสดงถึง ความจำเป็น ในการฝึกอบรมอาจมีทั้งที่ปรากฏชัดแจ้ง และเป็นสภาพการณ์ที่ ซบซ้อนจำเป็น ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาเพื่อค้นหา วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมีหลายหลายวิธี เช่น การสำรวจ การสังเกตการณ์ การทดสอบ และการประชุม เป็นต้น

2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ชัดเจนแล้วว่าปัญหาใดบ้างที่จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร และพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใดนั้นมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร โดยอาจประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม หมวดวิชา หัวข้อวิชา

วัตถุประสงค์ ของแต่ละ หัวข้อวิชา เนื้อหาสาระหรือแนวการอบรม เทคนิคหรือวิธีการอบรม ระยะเวลาการเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่ควรจะเป็นตลอดจนการกำหนดลักษณะของวิทยากร ผู้ดำเนินการฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อจะทำให้ผู้เข้าอบรมได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีขั้นตอนและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนทำให้สิ่งที่ปัญหาได้รับการแก้ไขคล่องไปได้หรืออาจทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มใจยิ่งขึ้น

3. การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรม อย่างเป็นขั้นตอนด้วยการเขียนออกมาเป็น สายลักษณ์อักษร ดังที่เรียกว่า “โครงการฝึกอบรม” เป็นการระบุรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมาหรือความจำเป็นในการ ฝึกอบรมหลักสูตรหัวข้อวิชาต่าง ๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่ อบรม ประมาณการ ค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่าง ๆ ของการ ฝึกอบรม ทั้งนี้ เนื่องจากการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายนับตั้งแต่ผู้ที่จะเข้ารับการ ฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา ในหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร และที่สำคัญคือ ผู้บริหารซึ่งมีอำนาจอนุมัติโครงการและค่าใช้จ่ายจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของการ ฝึกอบรมโดยใช้โครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นเป็นสื่อนั่นเอง

4. การบริหารโครงการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอนนี้ในตำราการบริหารงาน ฝึกอบรมบางเล่มระบุเป็นขั้นของ “การดำเนินการฝึกอบรม” แต่เนื่องจากผู้เขียนพิจารณาเห็นว่า ถึงแม้จะดูเหมือนว่าการดำเนินการฝึกอบรมเป็นหัวใจสำคัญ ของการจัดโครงการฝึกอบรม หากแต่ที่ จริงแล้วการดำเนินการฝึกอบรมเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการฝึกอบรมเพราะการ ดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้นั้นนอกจากมา จากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมแล้วยังจำเป็นต้องอาศัย เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมซึ่งเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรมพอที่จะสามารถวางแผน และดำเนินงานธุรการทั้งหมดในช่วงทั้งก่อน ระหว่างและหลังการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย จึงได้กำหนดขั้นตอนนี้เป็นการบริหารโครงการฝึกอบรมเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ผู้จัดโครงการ ฝึกอบรมควรทราบทั้งหมด

ส่วนในการดำเนินการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมี บทบาทหลัก ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้า อบรม ทั้งในด้านสถานที่ สื่อทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และในขณะเดียวกัน ยังต้องดำเนินงานในฐานะผู้อำนวยการโครงการ ทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตาม กำหนดการจัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมและกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรมอันจะช่วย สร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ สำหรับผู้เข้าอบรมได้เป็นอย่างดีมีฉะนั้น

อาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผลเท่าที่ควร

5. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการฝึกอบรมผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึงถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่าจะดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีการใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไรและจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่ เมื่อใด ทั้งนี้เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะต้องทำการสรุปประเมินผลการฝึกอบรมและจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรม ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการเองก็จะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบ ในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเช่นเดียวกันในครั้ง/รุ่นถัดไปในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าควรจะต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรหรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิด สมรรถิผลตรงตามวัตถุประสงค์ ของโครงการเพิ่มขึ้น

การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ นอกจากจะต้องตั้งอยู่บนวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้ว การเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับผู้เข้าอบรม จะสามารถดึงดูดความสนใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความสามารถ กระตือรือร้น ก่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และมีปฏิกิริยาตอบรับ โดยการซักถาม อภิปรายกลุ่ม หรือการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปอย่างราบรื่น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ

วิธีการฝึกอบรมแบ่งออกได้ 11 วิธีดังนี้ (วนิดา วาตีเจริญ และคณะ, 2556)

1. การบรรยาย (Lecture) หรือการสอน (Instruction) เป็นวิธีที่ใช้กันมากที่สุดในการเรียนการสอนและการฝึกอบรม การบรรยายเป็นการนำเสนอเนื้อหาสาระความรู้จากวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยทั่ว ๆ ไป จะเป็นการสื่อสารทางเดียว โดยผู้เรียนจะเป็นผู้รับฟัง สังเกต และทำความเข้าใจกับหลักการ แนวคิดและวิธีการที่วิทยากรนำเสนอ ถึงแม้จะเรียกวิธีนี้ว่าเป็นการบรรยายซึ่งหมายถึง การนำเสนอโดยการพูด แต่ในทางปฏิบัติผู้บรรยายที่ดีมักจะมีสื่อที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้ใช้ประสาทสัมผัสมากกว่าการฟังเพียงอย่างเดียว เช่น มีการนำเสนอประเด็นสำคัญโดยใช้เครื่องฉายแผ่นใส สไลด์ ใช้วีดิทัศน์หรือภาพยนตร์ช่วยให้เห็นภาพที่ยากต่อการอธิบาย และมีเอกสารประกอบการบรรยาย

2. การอภิปราย (Discussion) คือ การจัดให้บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มาพูดแสดงความคิดเห็นและมุมมองของตนเองให้ผู้อื่นฟัง ในประเด็นซึ่งเป็นปัญหาหรือความสนใจของทั้งกลุ่ม ผู้พูดอาจเป็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือวิทยากรที่มีความสามารถทั้งหมดหรืออาจเป็นการอภิปรายเฉพาะในกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดก็ได้ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างความกระจำและเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหัวข้อและเนื้อหาที่กำหนด การอภิปรายเป็นวิธีการที่ดีที่จะดึงเอาความรู้

ความสามารถ มุมมองและประสบการณ์จากหลาย ๆ ฝ่ายมาอธิบายประเด็นปัญหาหรือสารความรู้ที่สมาชิกในกลุ่มมีความสนใจร่วมกัน

3. การศึกษาดูงาน (Field Trip) การศึกษาดูงานเป็นการจัดให้กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางไปยังสำนักงาน โรงงาน หรือโครงการ เพื่อเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้จากการรับฟัง และสังเกตวิธีการทำงาน การใช้เครื่องจักรเครื่องมือ หรือสิ่งที่เป็นรูปธรรมซึ่งยากต่อการนำเสนอในห้องเรียน การศึกษาดูงานใช้เสริมการเรียนรู้ภาคทฤษฎีในห้องเรียนว่าจะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างไร ก่อนการเดินทางวิทยากรจะต้องให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานที่ที่จะดูงาน จุดเด่นและสิ่งที่คุณผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ เพื่อจะได้ไม่ต้องเสียเวลากับการถามและตอบคำถามพื้นฐานอีกในช่วงบรรยายสรุปก่อนดูงาน โดยถามเข้าประเด็นที่คุณผู้เข้ารับการฝึกอบรมสนใจได้ในทันทีเพื่อจะมีเวลาเยี่ยมชมกิจกรรมที่น่าสนใจได้อย่างทั่วถึง

4. การสาธิต (Demonstration) การสาธิตเป็นการสอนโดยการอธิบาย หลักการ ทฤษฎี และแสดงวิธีการตามลำดับขั้นตอนที่ถูกต้องของการปฏิบัติงาน การใช้เครื่องมือ ฯลฯ เพื่อให้ผู้เรียนได้สังเกตเข้าใจและปฏิบัติตามหลักการและกระบวนการที่ถูกต้อง หลังจากที่ได้อธิบายและแสดงให้ดูแล้วต้องให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติทันที โดยวิทยากรจะคอยสังเกตวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติ คอยให้คำแนะนำหรือแก้ไขข้อบกพร่องจนกว่าจะสามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนด การอธิบายและแสดงวิธีการตามลำดับขั้นตอนอาจทำโดยใช้เทปวีดิทัศน์ หรือภาพยนตร์ช่วยก็ได้

5. การระดมความคิด (Brainstorming) การระดมความคิดเป็นวิธีการที่ใช้พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา โดยการพยายามหาวิธีหรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่อาจถูกมองข้ามไป สำหรับวิธีนี้การคิดอย่างสร้างสรรค์มีความสำคัญมากกว่าการคิดวิเคราะห์ตามวิธีการที่ใช้กันตามปกติทั่ว ๆ ไปวิธีการของการระดมความคิดก็คือ เปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอแนวคิดหรือวิธีที่นึกได้ทันที อย่างเป็นอิสระโดยไม่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้และไม่ยอมให้มีการถูกคัดค้านหรือวิจารณ์จากสมาชิกภายในกลุ่ม การกระตุ้นให้สมาชิกเสนอความคิดให้หลากหลายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แนวคิดทุกอันจะถูกบันทึกไว้ เมื่อรวบรวมแนวคิดหรือวิธีการได้ทั้งหมดแล้วก็นำเอามาจัดกลุ่มแล้วนำเอาแต่ละกลุ่มแนวคิดนั้นมาวิเคราะห์วิจารณ์เพื่อหาแนวทางที่เป็นไปได้ที่ดีที่สุดที่จะใช้แก้ปัญหานั้น

6. การศึกษากรณี (Case Study) การศึกษากรณีเป็นวิธีการสร้างประสบการณ์ในการวิเคราะห์ค้นหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ปัญหาการตัดสินใจ ทักษะในการรับฟัง ฯลฯ โดยให้ผู้เรียนอ่านหรือรับฟังเหตุการณ์ที่เป็นจริงหรือสมมติขึ้นแล้วทำการศึกษาหาวิธีการที่จะแก้ไขจากนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์และแนวทางการแก้ปัญหาของตนหรือกลุ่มต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน โดยวิธีนี้สมาชิกทั้งหมดจะได้เรียนรู้และเปรียบเทียบวิธีการวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุและแนวทางการแก้ปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ภายในหน้า

7. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play) การแสดงบทบาทสมมติเป็นวิธีการที่เหมาะสมกับการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมและการรับรู้ถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น โดยการจัดให้ผู้เข้ารับการศึกษาเข้าไปแสดงบทบาทของผู้อื่นซึ่งมีสภาพแวดล้อมทางสังคม ทัศนคติ และค่านิยม แตกต่างหรือตรงกันข้ามกับผู้เข้ารับการศึกษา หลังจากแสดงบทบาทสมมติแล้ววิทยากรจะต้องอธิบายชี้ให้เห็นประเด็น เพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมไปสู่สิ่งที่เป็นที่ยอมรับในองค์กรและสังคมโดยรวม

8. การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) การสร้างสถานการณ์จำลองเป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการศึกษาเข้าไปอยู่ในเหตุการณ์ เงื่อนไขสภาพแวดล้อม หรือกระบวนการคล้ายจริงที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติ ตัดสินใจแก้ปัญหา กับสถานการณ์ที่ถูกสร้างขึ้น วิธีนี้จะใช้เมื่อการฝึกปฏิบัติกับของจริงอาจจะมีค่าใช้จ่ายสูงเกินไป หรือมีอันตรายมาก เช่น การฝึกนักบิน เป็นต้น ปัจจุบันการฝึกนักบินจะหาโดยใช้เครื่องจำลองการบิน หรือ Flight Simulator ซึ่งสามารถสร้างสถานการณ์การบินให้ผู้เรียนได้ฝึกแก้ปัญหาในการบินได้ โดยไม่มีอันตราย

9. การฝึกปฏิบัติงาน (On-the-Job Training, OJT) การฝึกปฏิบัติงานเป็นวิธีการฝึกอบรมที่จัดให้มีขึ้นในที่ทำงาน โดยมีพนักงานอาวุโสหรือผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานที่ต้องเรียนรู้ ทำหน้าที่สอนให้ปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับพนักงานอื่น การฝึกอบรมวิธีนี้มักจะจัดให้กับพนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานดังกล่าวสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้โดยเร็ว รวมทั้งกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานซึ่งจะต้องเริ่มดำเนินการโดยไม่มีโอกาสจัดให้มีการฝึกอบรมในชั้นเรียนตามปกติ การฝึกอบรมวิธีนี้ดูเหมือนจะเป็นวิธีที่เป็นธรรมชาติ แต่การฝึกปฏิบัติงานให้ได้ผลยังคงต้องทำตามกระบวนการที่ถูกต้องกล่าวคือ มีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเนื้อหาสาระและทักษะที่ต้องเรียนรู้ แล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม ประเมินผล ฯลฯ

10. การสอนงาน (Coaching) การสอนงาน หมายถึง การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยผ่านกระบวนการถ่ายทอดอย่างต่อเนื่องระหว่างวิทยากรซึ่งมักจะเป็นผู้บังคับบัญชากับผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสอน ให้คำแนะนำวิธีการ การแก้ปัญหา ฯลฯ ในการทำงานซึ่งมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนมากขึ้นตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้นของผู้ใต้บังคับบัญชา

11. การให้พี่เลี้ยง (Mentoring) การให้พี่เลี้ยง เป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยการจัดให้พี่เลี้ยงซึ่งเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า และมีตำแหน่งหน้าที่สูงกว่าแต่มิได้เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง คอยให้คำแนะนำสอนงาน และให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานที่ยังขาดความรู้หรือประสบการณ์ เช่น เข้ามาใหม่ หรือย้ายมาจากหน่วยอื่น เพื่อให้พนักงานดังกล่าวมีความรู้ความสามารถในการทำงานที่พึงประสงค์ ภายในระยะเวลาอันสั้น มีความรู้สึกอบอุ่น และเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร การถ่ายทอดความรู้อาจทำขึ้นโดยการนัดประชุม หรือพบปะกันเป็นระยะตามความเหมาะสม

12. การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร คือ การประเมินตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หากการฝึกอบรมและพัฒนาเกิดปัญหา มีอุปสรรค ข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา ผู้รับผิดชอบจะต้องนำไปปรับปรุงและแก้ไข เพื่อให้การฝึกอบรมในครั้งต่อไปเกิดประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยรวมให้มากที่สุด (วนิดา วาตีเจริญ และคณะ, 2556)

6. กระบวนการการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ความพยายามอย่างมีแผนและต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของการทำงานเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงและต้องใช้เครื่องมือและเทคนิคทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ประกอบกระบวนการวิจัยเชิงแก้ปัญหาเป็นแม่แบบ นอกจากนี้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานยังเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานในการผลักดันผลการปฏิบัติราชการให้สูงขึ้นและสอดคล้องกับทิศทางเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กร โดยมีการนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators - KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลงานหลักที่กำหนดนั้น ๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กร

กระบวนการการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2532)

1. ขั้นตอนการวางแผนเป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินจะได้มีการมอบหมายงานให้แก่ผู้รับการประเมิน และร่วมกับผู้รับการประเมินวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการร่วมกันในลักษณะตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวังในรอบการประเมินนั้น ๆ ทั้งนี้สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงานหรือส่วนราชการได้ตามความจำเป็น

2. ขั้นตอนการติดตามเป็นขั้นตอนในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาจะทำการติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อการกำกับดูแลการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ทำให้ทราบและแก้ไขปัญหาคือข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการพัฒนาการปฏิบัติงาน อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

3. ขั้นตอนการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลการพัฒนาการปฏิบัติงาน และเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานอยู่ นั้น ต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างไร และยังเป็นขั้นตอนที่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานอีกด้วย

4. ขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการประเมิน เพื่อตรวจสอบความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินรายนั้น ๆ ว่าผลการปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมินหรือไม่ เพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนด

5. ขั้นตอนการให้สิ่งจูงใจ เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินในขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติงาน มาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลที่ได้มีการทุ่มเทการทำงาน และได้ผลงานที่ดีเกิดขึ้นแก่องค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรถือได้ว่าเป็นแผนงานที่สำคัญขององค์กรหลาย ๆ แห่งได้กำหนดเป็นกลยุทธ์ธุรกิจขึ้นมา ประเด็นอยู่ที่การมุ่งเน้นในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละองค์การไม่เหมือนกัน ซึ่งงานที่สำคัญที่องค์กรจะต้องคำนึงถึงก็คือการวิเคราะห์ปัญหาว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการ จะทำให้องค์กรมุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรให้ถูกจุดและถูกที่ และเพื่อเพิ่มระดับความต้องการที่จะพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้สูงกว่าสมรรถนะที่อยู่ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานโดยลำดับการกระทำที่เชื่อมโยงต่อเนื่องกัน เกี่ยวกับการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง (Learning and Self-Development) ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (Working Development)

แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน

1. ความหมายของศักยภาพทางการแข่งขัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีผู้ให้ความหมายของศักยภาพการแข่งขันไว้ดังต่อไปนี้

ชาญยุทธ บุ่งทอง (2554: 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการแข่งขัน หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้เกิดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพื่อเป็นผู้นำตลาดเป็นความสามารถของกิจการในด้านต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยให้แข่งขันกับผู้ประกอบการในธุรกิจเดียวกันและเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจหรือผลประกอบการของกิจการเป็นส่วนใหญ่

ปัทมากร ลุริษาเวช (2551: 35) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมให้กิจการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการแข่งขันทางธุรกิจอันส่งผลให้กิจการได้เปรียบการแข่งขัน และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืน

พิมพ์เกียรติ เชื่อมราศรี (2551: 26) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการแข่งขัน หมายถึง กระบวนการรวบรวมความสามารถด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ของธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นผู้นำทางด้านตลาดและสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจหรือผู้ประกอบการเป็นสำคัญ

อนุชา คุณมี (2551: 21-22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการแข่งขัน หมายถึง ตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการแข่งขันหรือผลการดำเนินการของธุรกิจ และเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันสามารถทำให้ผู้ประกอบการมองเห็นขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจตนเองได้อย่างชัดเจนซึ่งถึงแม้ว่าข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพในการแข่งขันที่ได้มานั้นมิได้บ่งบอกว่าธุรกิจของตนมีความสามารถที่เหนือกว่าผู้ประกอบการรายอื่น ๆ แต่ก็ช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับปรุงกิจกรรมในด้านที่บกพร่องได้อย่างตรงประเด็น

เศกสรรค์ เรื่องโหวหาร (2549: 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการแข่งขัน หมายถึง ความได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาดซึ่งเกิดจากความรู้ความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีและความสามารถในการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

Kotlor (2009: 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการแข่งขัน หมายถึง ระดับของความได้เปรียบในการแข่งขันที่กิจการมีอิทธิพลในตลาดอุตสาหกรรมนั้น ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง จากความหมายของศักยภาพในการแข่งขันข้างต้นสามารถ

Jian และ คณะ (2006 : Abstract) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถอันเกิดจากการครอบครองทรัพยากรที่มีความพิเศษต่าง ๆ

Demeter (2003: 205) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการแข่งขัน หมายถึง ผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยมีดัชนีชี้วัดต่าง ๆ เช่น อัตราการหมุนของสินค้าคงเหลือผลตอบแทน จากยอดขาย เป็นต้น

Feurer และ Chaharbaghi (1994: 49-58) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพในการแข่งขัน หมายถึง ศักยภาพในการแข่งขันหมายถึงความสามารถในการไปสู่ความสำเร็จในการเป็นผู้นำทางการตลาดด้วยมาตรฐานที่ดีกว่าซึ่งเกิดจากหลายปัจจัยบริษัทที่มีศักยภาพสูงจะทำให้เกิดนวัตกรรม และการลงทุนรวมทั้งจะและรวมทั้งจะนำไปสู่ความสามารถทางการผลิตรายได้และการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน

สรุปได้ว่าศักยภาพในการแข่งขัน หมายถึง การมีความสามารถทางการแข่งขันหรือผลการดำเนินการของธุรกิจ ซึ่งเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันสามารถทำให้ผู้บริหาร หรือผู้ประกอบการมองเห็นขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้อย่างชัดเจนเพื่อการสร้าง ผลงานที่เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่าพื้นฐานสำคัญของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือความเหนือในด้าน ประสิทธิภาพคุณภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองต่อผู้บริโภค

2. ความสำคัญของศักยภาพทางการแข่งขัน

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจคือการสร้าง ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) ซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถที่องค์กรดำเนินธุรกิจของตนเองได้ดีกว่าองค์กรอื่นนั่นคือทำ กำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้นหรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรของ ตัวเองมากกว่าคู่แข่งความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับความสามารถที่เป็นเลิศใน 3 ด้าน คือขายสินค้าให้บริการที่ดีกว่าขายสินค้าที่ถูกกว่าและตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าคู่แข่ง คำว่าสินค้าและบริการที่ดีกว่าเรียกว่าขายสินค้าหรือให้บริการที่แตกต่าง (Differentiation) การขายสินค้าที่ถูกกว่าจะต้องผลิตด้วยต้นทุนต่ำกว่า (Cost Leadership) และตอบสนองต่อลูกค้าได้ เร็ว (Quick Response) คำว่าสินค้าและบริการที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่น นั้นหมายถึงสินค้าและ บริการขององค์กรที่พิเศษไปจากสินค้าและบริการขององค์กรอื่นไม่ทางใดก็ทางหนึ่งหรือหลาย ๆ ทาง และความแตกต่างนี้ทำให้ผู้ซื้ออยากใช้สินค้านั้นและยินดีจะจ่ายซื้อสินค้านั้นในราคาที่สูงกว่าสินค้าอื่น (เสนาะ ตีแยว, 2549: 45)

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น การสร้างศักยภาพทางการแข่งขัน ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถดำเนินกิจการกิจการอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทุกองค์กรพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของตัวเองเพื่อชิงความได้เปรียบทางการตลาดเพื่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนถาวรขององค์กร นั้นเป็นบทพิสูจน์ว่าองค์กรนั้น ๆ มีความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือไม่ ถ้าองค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันก็จะสามารถยืนหยัดอยู่ได้ต่อไปแต่ถ้าไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันองค์กรนั้นก็ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ และต้องปิดกิจการไปในที่สุด

3. ลักษณะของศักยภาพในการแข่งขัน

สภาพการแข่งขันในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้การดำเนินธุรกิจอยู่รอดได้ องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างศักยภาพการแข่งขันให้เข้มแข็ง

ศักยภาพการแข่งขันระดับโลกโดยจำแนกกลยุทธ์ของกิจการออกเป็น 9 ด้าน ดังนี้ (ปพฤกษ์ อุตสาหกรรมาณชกิจ, 2547: 25-26)

1. ผู้จัดการระดับโลก (Global Manager) การดำเนินเศรษฐกิจต้องการประสบความสำเร็จธุรกิจในตลาดเช่นเดียวกับผู้จัดการที่ต้องมีความชำนาญและความรู้เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบของตนเองโดยดำเนินการปรับปรุงความชำนาญและความรู้ของลูกค้า
2. การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) การสนับสนุนการเรียนรู้การบริหารความรู้ที่กว้างขวางเป็นต้นกำเนิดสำหรับผลประโยชน์ซึ่งสามารถแข่งขันในตลาดทั่วโลกและความสามารถในการเรียนรู้สามารถสร้างการเจริญเติบโตได้
3. ประสิทธิภาพในการผลิต (Productivity) การปรับปรุงเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และผู้ปฏิบัติการในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือ
4. ความสามารถในการบริหารอัตราแลกเปลี่ยน (Currency Capabilities) การปรับเปลี่ยนเงินตราเกี่ยวข้องกับระหว่างประเทศบริษัทสามารถจัดการกับอัตราแลกเปลี่ยนอย่างได้ผลในการรวมกันของตลาดทั่วโลกเช่นเดียวกับเงินตราชาวยุโรป
5. ความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและลูกค้าเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์และสามารถแข่งขันในตลาดทั่วโลกซึ่งทำให้ได้รับผลประโยชน์จากลูกค้าและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้รวมทั้งสร้างความพึงพอใจและคุณภาพให้ลูกค้าได้
6. เครือข่ายธุรกิจ (Business Network) การร่วมมือในการจัดการที่จะช่วยบรรลุผลประโยชน์ซึ่งสามารถแข่งขันในเศรษฐกิจทั่วโลกพันธมิตรเกี่ยวกับกลยุทธ์คือการบวนการธุรกิจเพื่อช่วยขยายความสามารถและรักษาความพอใจของลูกค้าซึ่งสามารถแข่งขันกันระหว่างนายทุน

7. แหล่งที่มาของเทคโนโลยี (Technology Sourcing) เป็นตัววัดและช่วยเหลือในการจัดการและปรับปรุงธุรกิจความสามารถของธุรกิจโรงงานต้องมีการผลิตที่ก้าวหน้าและเทคโนโลยีจึงต้องใช้ความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยี

8. การบริหารความรู้ (Knowledge Management) หมายถึงความรู้เป็นต้นกำเนิดของผลประโยชน์ที่สามารถแข่งขันได้ในแต่ละบริษัทเพื่อสร้างความสามารถที่จะพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งตลาดทั่วโลก

9. การดำเนินงานที่มุ่งเน้นการประกอบการ (Entrepreneurship Orientation) หมายถึงประโยชน์ที่เกิดจากการแข่งขันสามารถแสดงได้ในการตัดสินใจและความสามารถของผู้บริหารกิจการที่ปรากฏในรูปของการจัดการบริษัทเช่นผู้ประกอบการที่เริ่มธุรกิจใหม่สามารถได้ผลประโยชน์ซึ่งสามารถแข่งขันในการสร้างรายได้และทรัพย์สินที่ได้จากการลงทุนใหม่

Waheeduzman และ Ryans (1996: 7-26) ได้กล่าวไว้ว่าแนวความคิดเรื่องศักยภาพการแข่งขันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวินัยที่แตกต่างกันเช่นการเปรียบเทียบเรื่องข้อได้เปรียบต่าง ๆ หรือมิติด้านศักยภาพการแข่งขันด้านราคามิติด้านกลยุทธ์และการบริการและมิติด้านภูมิหลังและสังคมโดยศักยภาพในการแข่งขันจะมีการจัดการได้อย่างอิสระไม่อิสระหรือจำเป็นต้องมีตัวกลางในการจัดการซึ่งขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคนที่จะมองในลักษณะเช่นไรจากระดับการมองถึงศักยภาพในการแข่งขันที่หลากหลายนี้เองจึงทำให้เกิดผลกระทบของแนวคิดนี้ในวงกว้างและอย่างไรก็ตาม

การกำหนดตัวชี้วัดศักยภาพทางการแข่งขันมี 4 ด้าน ดังนี้

(Leong, Snyder และ Ward, 1996: 109-122)

1. ด้านความมีประสิทธิภาพคือ การใช้ทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุและเทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ด้านต้นทุนคือ การยืดหยุ่นต่อราคา รายได้ และต่อราคาสินค้าชนิดอื่น
3. ด้านความยืดหยุ่นคือ การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดสามารถสร้างความพอใจให้ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม
4. ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบคือ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถผลิตสินค้า หรือบริการได้ถึงมือลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนด

4. องค์ประกอบของศักยภาพทางการแข่งขัน

ศักยภาพทางการแข่งขันมีความสำคัญมากต่อผลประกอบการในอนาคตขององค์กร หากองค์กรต้องการความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจจะต้องทำการพัฒนาองค์ประกอบเพื่อสร้างคุณค่าขององค์กรและพัฒนาไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืนมีองค์ประกอบ ประกอบด้วย

4 ด้าน ดังนี้ (วิเชียร วิทย์อุดม, 2553: 68-72)

4.1 ด้านคุณภาพ (Quality) หมายถึง เกณฑ์ หรือระดับในการกำหนดมาตรฐานของสินค้าและบริการให้มีความคงทน เหมาะสมในงานที่ใช้ และให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจและกำไรที่สูงขึ้นคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานในทุกองค์การการจัดการคุณภาพจัดเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรเพื่อทำให้เกิดความแตกต่างสามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การปรับปรุงคุณภาพจะช่วยให้สามารถเพิ่มยอดขาย และลดต้นทุนขององค์กร ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มผลกำไรในที่สุด โดยทั่วไปแล้วหากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็ว รวมทั้งสร้างชื่อเสียงจากการพัฒนาสินค้าที่มีคุณภาพแล้วจะช่วยให้ยอดขายขององค์กรเพิ่มขึ้นได้ การปรับปรุงคุณภาพจะช่วยลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิต ลดการทำงานซ้ำซ้อน ลดจำนวนของเสียและต้นทุนการประกันคุณภาพสินค้า

Deming ได้กำหนดแนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพไว้ 14 ข้อดังต่อไปนี้ (เสนาะ ตีเขาวัว, 2549: 113)

1. สร้างให้เกิดเป้าหมายในการทำงานอย่างเป็นระบบ ในการยึดถือการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการให้ดีขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง ๆ ได้
2. นำเอาปรัชญาใหม่ที่ระบุไว้ว่า เราอยู่ในเศรษฐกิจยุคใหม่ผู้บริหารต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงต่าง ๆ
3. หยุดการพึ่งพาการตรวจสอบเพื่อให้บรรลุถึงคุณภาพและกำจัดการตรวจสอบใด ๆ ให้หมดไป โดยการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นในที่ทำงานหรือในหน่วยงาน
4. ให้อยุติแนวปฏิบัติในทางธุรกิจที่ยึดถือป้ายแสดงราคาสินค้า แต่ให้ใช้การทำให้ต้นทุนต่ำสุดมาแทน
5. ปรับปรุงการผลิตและบริการโดยสม่ำเสมอและตลอดเวลา เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตและลดต้นทุนอย่างเป็นระบบ
6. จัดให้มีการอบรมพนักงานด้วยการให้ทำงาน
7. สร้างให้เกิดความเป็นผู้นำเพราะความเป็นผู้นำจะช่วยทั้งคนและเครื่องจักรรวมทั้งเป็นองค์ประกอบที่ทำให้การทำงานดีขึ้น โดยเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญเหนือสิ่งใด ๆ ทั้งหมด
8. ขจัดความกลัวเพื่อให้ทุกคนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อองค์กร
9. ขจัดอุปสรรคระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ให้หมดเพราะทุกหน่วยงานต้องทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อจะได้มองเห็นปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน

10. อย่าใช้คำขวัญการเคี้ยวเชียวและการตั้งเป้าหมายในการทำงานที่ให้นักงานมุ่งไปสู่การเพิ่มระดับผลผลิตและสิ้นเปลืองเป็นศูนย์ เพราะการเคี้ยวเชียวจะสร้างสัมพันธภาพในทางลบและได้ผลตรงกันข้าม

11. อย่าใช้การตั้งมาตรฐานในการทำงาน อย่าใช้การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์อย่าบริหารงานโดยตั้งเป้าหมายในการทำงานเป็นตัวเลขทั้งหมด ที่กล่าวมาควรใช้ความเป็นผู้นำมาทดแทน

12. จงจัดอุปสรรคใด ๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของพนักงานรายวันที่จะมีความภาคภูมิใจในความเป็นคนทำงานของเขา ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาขั้นต้นต้องเปลี่ยนจากการกระตุ้นโดยยึดถือปริมาณมาเป็นคุณภาพ

13. จัดให้มีโครงการที่เข้มข้นทางด้านการศึกษาและการปรับปรุงตัวเอง

14. จัดให้ทุกคนในองค์กรทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงเป็นงานของทุกคน โดยตั้งเป้าหมายในการทำงานเป็นตัวเลขทั้งหมด

4.2 ด้านนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความคิด การสร้างสรรค์สินค้าและบริการ การปฏิบัติหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้นนวัตกรรมต้องประกอบด้วยความคิดและต้องมีคุณค่าต่อธุรกิจและลูกค้าซึ่งระดับของนวัตกรรมในอุตสาหกรรมนั้นอาจจะเป็นอย่างค่อยเป็นค่อยไป จากสิ่งที่มีอยู่เดิมและพัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง หรือจะเป็นอย่างก้าวกระโดดตามความพร้อมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพร้อมของคน จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมาก ซึ่งองค์กรต้องมีโครงสร้าง ระบบการทำงานและวัฒนธรรมที่ช่วยให้ระบบการตัดสินใจมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมจะเป็นตัวช่วยที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ขององค์กร เพราะทำให้เกิดการปกป้องความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร และทำให้เกิดความพึงพอใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น และพนักงาน ปัจจุบันนวัตกรรมมีความสำคัญมากในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับแผนก ระดับองค์กร ไปจนถึงระดับประเทศและถ้าพิจารณาแล้วจะพบว่านวัตกรรมมีความสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (รักษ์ วรกิจโกศาทร, 2547: 26)

4.3 ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรและทุน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถทำงานให้สำเร็จ ลุล่วงตามจุดมุ่งหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร เป็นกระบวนการวางแผนที่มุ่งพัฒนาความสามารถขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถที่จะบรรลุและชำระไว้ซึ่งระดับการปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจ ซึ่งสามารถวัดได้ในเรื่องของประสิทธิภาพประสิทธิผล และความเจริญเติบโตขององค์กร และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยทั่วไป

4.3.1 ประสิทธิภาพทางการผลิต เป็นหน้าที่หลักที่สำคัญอย่างยิ่ง

เพราะเป็นหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรในการผลิต มาเป็นผลผลิตในรูปสินค้าและบริการ ทรัพยากรในการผลิตที่สำคัญได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน เงิน วิธีการผลิตและข้อมูลในการวัด ประสิทธิภาพของการผลิตจะต้องเปรียบเทียบผลผลิตกับทรัพยากรในการผลิตบริษัทที่มีประสิทธิภาพ ในการผลิตจะใช้ปัจจัยในการผลิตน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้หรือได้ผลผลิตสูงกว่าคู่แข่ง

4.3.2 ประสิทธิภาพทางการตลาด กลยุทธ์ทางการตลาด หมายถึง ตำแหน่งทาง

การตลาดที่บริษัทกำหนดขึ้นมาที่เกี่ยวกับการตั้งราคาการส่งเสริมทางการตลาดการโฆษณาการ ออกแบบผลิตภัณฑ์การจัดจำหน่ายและกิจกรรมอื่น ๆ ทางการตลาดซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวมีบทบาท สำคัญต่อประสิทธิภาพและโครงสร้างทางต้นทุนของบริษัท การเลือกใช้กลยุทธ์จะต้องเพิ่ม ประสิทธิภาพของบริษัทแต่มีอีกปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ คือความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน ต่อหน่วยกับอัตราการสูญเสียลูกค้า

4.3.3 ประสิทธิภาพทางด้านหน้าที่อื่นขององค์กร หน้าที่อื่นที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิภาพในการบริหารได้แก่ การบริหารพัสดุ การวิจัยและพัฒนา การบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบข้อมูลและโครงสร้างย่อยของบริษัท

4.4 ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Responsiveness)

หมายถึง การให้สินค้าและบริการที่ดีแก่ลูกค้า ให้ในสิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือสิ่งที่จำเป็นให้ข้อมูลที่ ถูกต้องรวดเร็ว เพื่อสร้างทางเลือกใหม่ให้กับลูกค้าโดยการศึกษาความต้องการของบุคคลแต่ละระดับ ให้มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการ บริการที่รวดเร็วพร้อมจะให้บริการเมื่อลูกค้าต้องการ สามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและทำให้ ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุดโดยมีหลักการที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่

4.4.1 การเน้นที่ลูกค้าการตอบสนองลูกค้าที่ถูกต้อง องค์กรจะต้องรู้ว่าลูกค้า

ต้องการอะไร เมื่อรู้ความต้องการแล้วองค์กรจึงกำหนดกลยุทธ์โดยให้ทุกหน่วยงานในองค์กร ดำเนินการไปในทางเดียวกันโดยเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญ

4.4.2 การตอบสนองความต้องการของลูกค้า เมื่อมีการมุ่งที่ลูกค้าแล้วขั้นต่อไปก็

คือการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รับรู้ไว้แล้ว

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ศักยภาพทางการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน มีสภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรง กิจกรรมหลายแต่ละแห่งมีการแข่งขันทั้งเรื่องของ ผลิตภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์ และอื่น ๆ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันได้นั้น ที่สำคัญกิจการจะต้อง ตระหนักและมุ่งเน้นให้เกิดขึ้นนั้นการวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์อันนำไปสู่การศักยภาพทางการ แข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้านได้แก่ ประสิทธิภาพ (Efficiency)

นวัตกรรม (Innovation) คุณภาพ (Quality) และการตอบสนองลูกค้า (Customer Response) อันจะนำมาซึ่งการมีศักยภาพขององค์กรต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

จรรยาพร พลทองสถิต (2560: 113) ได้ศึกษาผลกระทบของการจัดการตราสินค้าที่มีต่อศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดของธุรกิจเครื่องสำอางในประเทศไทย พบว่า ธุรกิจที่มีรูปแบบธุรกิจที่เป็นบริษัทจำกัดจะมีความสนใจในการบริหารจัดการสินค้ามากกว่าห้างหุ้นส่วน ตลอดจนการได้รับการยอมรับจากลูกค้าและคู่ค้าในผลิตภัณฑ์กลุ่มเดียวกันมากกว่า เพราะบริษัทจะมีทุนจดทะเบียนที่มากกว่าห้างหุ้นส่วนขนาดเล็กย่อมจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยจะมุ่งเน้นการเพิ่มผลการดำเนินงานทางการตลาดเพื่อขยายส่วนแบ่งทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ โดยอาศัยการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้สามารถทำการตลาดให้เพิ่มสูงขึ้น

ธวัชชัย รัชสมบัติ (2560: 105) พบว่า ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เป็นธุรกิจที่ประกอบธุรกิจด้านกิจการอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ รถจักรยานยนต์ และชิ้นส่วนต่าง ๆ ของรถยนต์ส่งออกทั้งภายในและต่างประเทศ ซึ่งมีการจ้างพนักงานจำนวนมากมีเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานมากยิ่งขึ้น หากธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีพนักงานที่มีความรู้และความสามารถ จะส่งผลให้ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เกิดการขยายตัวและสามารถเพิ่มกำลังผลิตได้อย่างมากมาย ดังนั้น ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มีความรู้อย่างสม่ำเสมอ ช่วยในการเพิ่มมูลค่าทางการตลาดและทำให้ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เกิดการขยายตัวอย่างรวดเร็ว คุณภาพของสินค้าและบริการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการเป็นอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดและประสบผลสำเร็จในอนาคตต่อไป

ทิพย์รัตน์ อ้วนละมัย (2558: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของการพัฒนาบุคลากรทางการบัญชีที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการบัญชีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาบุคลากรทางการบัญชีโดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการพัฒนาโดยการศึกษา ด้านการพัฒนาโดยการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาในงาน และผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานทางการบัญชีโดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณภาพผลงาน ด้านปริมาณผลงานและด้านความตรงต่อเวลาในการทำงาน ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีประเภท

ธุรกิจแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาบุคลากรทางการบัญชีโดยรวม แตกต่าง
กัน ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีของกิจการ
แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานทางการบัญชีโดยรวมแตกต่างกันจาก
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า การพัฒนาบุคลากรทางการบัญชี ด้านการพัฒนา
โดยการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานทางการบัญชีโดยรวม
ด้านคุณภาพผลงาน และด้านความตรงต่อเวลาในการทำงาน และ การพัฒนาบุคลากรทางการบัญชี
ด้านการพัฒนาในงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานทางการบัญชี
โดยรวม ด้านคุณภาพผลงาน ด้านปริมาณผลงานและด้านความตรงต่อเวลาในการทำงาน

ศรัญญา มุลจันทร์ (2557: 135) ได้ศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
เชิงกลยุทธ์ที่มีต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า
พนักงานที่มีรายได้น้อย นั้นก็หมายถึงการได้บรรจุปฏิบัติงานใหม่ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่ง
นโยบายของมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาพนักงานให้เกิดความรู้ ความเชี่ยวชาญใน
งาน โดยทุก ๆ ปีจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานปฏิบัติงานเป็นประจำ นอกจากนี้ ยัง
สนับสนุนให้พนักงานไปพัฒนาตนเองตามสายอาชีพหรือตำแหน่งงานที่ได้รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง
เพื่อให้เกิดความชำนาญงานและสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรต่อไป

จารุวรรณ สุภชัยวัฒน์ (2558: 94) ได้ศึกษาผลกระทบของความสามารถของ
บุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย พบว่า ธุรกิจสำนักงานบัญชีเป็น
ธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงจึงจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจให้มีคุณภาพที่สามารถแข่งขันกับ
คู่แข่งได้ ทุนในการดำเนินงาน จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการลงทุน เพื่อให้สามารถจัดหาทรัพยากรที่
ทันสมัยมาใช้ในองค์กร และนำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์มาพัฒนาในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้
องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน และยังสามารถลดความล่าช้าในการบริหารจัดการ ดังนั้น จำนวนทุน
ในการดำเนินงาน จะส่งผลต่อการดำเนินงานในด้านความไว้วางใจ และการสร้างความน่าเชื่อถือแก่
ลูกค้า ซึ่งจำนวนทุนในการดำเนินงานที่แตกต่างกันจะเป็นตัวชี้วัดว่าองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการ
จัดหาบุคลากรในองค์กร ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ และสภาพแวดล้อมขององค์กรด้านต่าง ๆ ได้
อย่างมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

ชาญยุทธ บุ่งทอง (2554: 127-133) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการประชาสัมพันธ์
เชิงกลยุทธ์ศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดและผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์
โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขันทางการตลาด
โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านนวัตกรรม ด้านการสร้างตราสินค้า ด้านกลยุทธ์
การตลาดและด้านการผลิตและการเจาะตลาด และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการ

ดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน องค์กร ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านการเงินผู้บริหารโรงพยาบาลที่มีประเภทลักษณะ กิจกรรมแตกต่างกัน พบว่า 1) การประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับ ศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดโดยรวม ได้แก่ ด้านการสนับสนุนกิจกรรม ด้านการดึงดูดความ สนใจทางการตลาดด้านการบริจาคเพื่อการกุศล 2) การประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์และ ผลกระทบเชิงบวก

สไบทิพย์ มงคลนิมิตร (2554: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริการของโรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ พบว่า นโยบายและการปฏิบัติของ โรงแรมในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการโรงแรมเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน มีทัศนคติที่ดีและสามารถเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ โดยให้โอกาสกับให้ บุคลากรภายในรับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งก่อน หลักในการประเมินสองด้านโดยพิจารณาจาก การทำงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานที่พนักงานทำมี ความเชื่อว่าหากพนักงานมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับพนักงานปฏิบัติงานเต็ม ความสามารถกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการ เน้นการอบรมที่ต้องการพัฒนาทั้ง ความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรม การส่งไปศึกษาต่อ การพัฒนาการ สอนงานการหมุนเวียนงาน ทำให้บุคลากรมีขีดความสามารถอย่างแท้จริง กำหนดให้บุคลากรทุกคน ต้องได้รับการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรมโดยเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องประสานกับองค์กรภายนอก การฝึกอบรมองค์ความรู้ที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะ ความพร้อมของผู้เข้าอบรม ภาวะเปียบ ของโรงแรม ความพร้อมของแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการไม่ดีต่อการพัฒนา

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Alagaraja (2013: 117-143) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพภายในองค์กร พบว่า ความสัมพันธ์ของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพภายในองค์กรมีความเกี่ยวข้องต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน การสร้างความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพ ขององค์กร และเป็นปัจจัยที่สำคัญเกี่ยวข้องกับการวิจัยและการปฏิบัติงาน การตรวจสอบการ ให้มีประสิทธิภาพภายในองค์กร ขึ้นอยู่กับการสำรวจสถานะของทรัพยากรมนุษย์ และยังรวมถึง ผลงานจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การประเมินความเหมือนและความแตกต่างของประสิทธิภาพ ขององค์กรขึ้นอยู่กับตัวแปรระหว่างข้อมูลในการวิเคราะห์ความเหมือนและความแตกต่างที่เหมาะสม กัน ตลอดจนเน้นสร้างความแตกต่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดสรรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างการเชื่อมโยงที่แสดงถึงการใช้ประโยชน์ในการวิจัยหลากหลายรูปแบบวิธี การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และค้นพบที่ได้มุ่งเน้นจัดสรรเชิงกลยุทธ์สำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรและมีการเชื่อมโยงในทางปฏิบัติงาน

Buller และ McEvoy (2012: 43-56) ได้ศึกษากลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า กลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการระบุนโยบายที่สำคัระหว่างกลยุทธ์ของบริษัท ทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงาน ได้มุ่งเน้นเกี่ยวกับบทบาทของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วยการกำหนดแนวทางร่วมกันของความสามารถขององค์กรและวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างบรรทัดฐานและแรงจูงใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นกับกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ การเลื่อนขั้นตำแหน่งงานดังกล่าวก่อให้เกิดการสร้างทุนมนุษย์และทุนทางสังคมให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการให้บรรลุและรักษาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Jirawuttinunt และ Janepuengporn (2012: unpagged) ได้ศึกษาผลกระทบของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจระดับและอัญมณีในประเทศไทย โดยการวิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการทำงานเป็นทีม การหมุนเวียนงานจ่ายตามผลการดำเนินงานและการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติ และประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจประกอบด้วยความยืดหยุ่นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและการสร้างให้เกิดนวัตกรรม นอกจากนี้ยังสำรวจผลกระทบของวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยอาศัยความยืดหยุ่นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและการสร้างให้เกิดนวัตกรรม อย่างไรก็ตามผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้โดยปฏิบัติไม่มีผลต่อความสัมพันธ์กับผลการดำเนินธุรกิจการอภิปรายที่อาจเกิดขึ้นกับผลการวิจัยสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

Kesti (2012: 257-264) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ชีตความสามารถของมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประการแรกที่น่าเสนอแนวคิดของนวัตกรรมในการทำงานที่ดีที่สุดคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความรู้ ความสามารถ ทักษะในสายวิชาชีพ เพื่อเพิ่มผลผลิตหรือคุณภาพในการทำงาน เพื่อส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหาร

จัดการและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งกับพนักงานและองค์กรโดยผลของการพัฒนาอาชีพจะมีประโยชน์คือทำให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างตัวพนักงานและองค์กรอีกทั้งทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองในการทำงานเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของตนเองเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของตนเองส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นการลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ทางหนึ่งและสุดท้ายเป็นการจัดให้พนักงานได้ทำงานที่ตรงกับความถนัด ความรู้ความสามารถของตนซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อองค์กร

Chen และ Klimoski (2007: 180-190) ได้ศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานด้านวิทยาศาสตร์ของภาครัฐ พบว่า ความก้าวหน้าและช่วงของการฝึกอบรมทางด้านวิทยาศาสตร์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ครั้งแรกที่ต้องวิเคราะห์คือเกณฑ์ที่ใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านวิทยาศาสตร์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานจากนั้นจะทบทวนผลการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อแสดงให้เห็นถึงความคืบหน้าของการฝึกอบรมด้วยการจัดประชุมเพื่อพิจารณาเกณฑ์การพัฒนาและทำที่สุดคือการพัฒนาทฤษฎีและศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ในการฝึกอบรมและพัฒนาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านวิทยาศาสตร์ให้เกิดการปฏิบัติงานจริงและได้ผลลัพธ์ในระดับสูงของพนักงานในทุกระดับต่อไป ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรมนั้นเป็นการพัฒนาการปฏิบัติงานจริงให้เกิดขึ้นกับพนักงาน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับ ศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ต่อไปนี้

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง (Sample Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์อาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย จำนวน 344 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2559: เว็บไซต์) ซึ่งมีรายละเอียด ดังตาราง 1

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย จำแนกตามภูมิภาค

ภูมิภาค	จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)
กรุงเทพมหานคร	32	13
ภาคเหนือ	17	5
ภาคกลาง	203	41
ภาคตะวันออก	35	17
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	29	8
ภาคตะวันตก	15	3
ภาคใต้	13	2
รวม	344	89

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม

ข้อมูลเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้สุทธิต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย รูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปี

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน จำนวน 15 ข้อ ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง จำนวน 5 ข้อ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา จำนวน 5 ข้อ และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย ด้านคุณภาพสินค้า จำนวน 5 ข้อ ด้านนวัตกรรม จำนวน 5 ข้อ ด้านประสิทธิภาพในการผลิต จำนวน 5 ข้อ และด้านการตอบสนองลูกค้า จำนวน 5 ข้อ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย เพื่อนำมาเป็นแนวทาง ในการสร้างแบบสอบถาม
2. จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยพิจารณาเนื้อหาให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด ความมุ่งหมาย และสมมุติฐานในการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา และครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ
4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และครอบคลุมของเนื้อหางานวิจัย ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้แก่
 - 4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรหมศรีสรชกร อาจารย์ประจำสาขาวิชา การบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 - 4.2 อาจารย์ ดร.สุมิตรา จิระวุฒินันท์ อาจารย์ประจำสาขาวิชา การจัดการ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

6. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

6.1 การนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารฝ่ายการตลาดของธุรกิจแพชั่นในประเทศไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนแรก

6.2 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.340 - 0.831 (ตาราง 41 ภาคผนวก ข) และศักยภาพทางการแข่งขันมีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.411 - 0.860 (ตาราง 41 ภาคผนวก ข) ซึ่งสอดคล้องกับ Ebel และ Frisbie (1986) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.30 เป็นค่าที่ยอมรับได้ ว่าเครื่องมือมีคุณภาพเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

6.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Test) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.717 - 0.809 (ตาราง 41 ภาคผนวก ข) ผลการดำเนินงานทางการตลาดมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.700 - 0.837 (ตาราง 43 ภาคผนวก ข) ซึ่งสอดคล้องกับ Ebel และ Frisbie (1986) ได้นำเสนอว่าความน่าเชื่อถือตามทฤษฎีของ Cronbach ซึ่งแนะนำว่าค่าความเชื่อมั่นของคำถามไม่ควรต่ำกว่า 0.70 จึงยอมรับได้ว่าเครื่องมือมีคุณภาพเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

7. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อีกครั้ง เพื่อแก้ไขปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามมีจำนวนเท่ากับประชากรกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย
2. ขออนุญาตจาก คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยแนบพร้อมกับแบบสอบถามส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยเริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2561 จำนวน 344 ฉบับ ตามที่อยู่ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย โดยแนบซองจดหมายที่พิมพ์ ชื่อ ที่อยู่ ของผู้วิจัยและติดแสตมป์ไปพร้อมกัน โดยขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบกลับภายใน 15 วันหลังจากได้รับแบบสอบถาม

4. เมื่อครบกำหนด มีแบบสอบถามตอบกลับมา จำนวน 52 ฉบับ ผู้วิจัยจึงได้ติดตามโดยการสอบถามทางโทรศัพท์กลับไปยังผู้ตอบแบบสอบถามที่ยังไม่ส่งกลับมาและดำเนินการส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างเดิมอีกครั้ง และเมื่อครบกำหนด วันที่ 31 พฤศจิกายน 2561 ได้รับการสำรวจความครบถ้วนของเนื้อความในแบบสอบถามพร้อมจัดทำรูปแบบการรับคืนแบบสอบถามปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 37 ฉบับ ทำการรวบรวมแบบสอบถามรวมจำนวนทั้งสิ้น 89 ฉบับ รวมระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 91 วัน คิดเป็นร้อยละ 22.31 ของประชากรกลุ่มตัวอย่าง เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง (ดังตาราง 1) ซึ่งสอดคล้องกับ (Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้เสนอว่าการส่งแบบสอบถาม ต้องมีอัตราตอบกลับมาน้อยร้อยละ 20 จึงถือว่ายอมรับได้ ว่าข้อมูลมีจำนวนเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับเพื่อนำมาวิเคราะห์และแปรข้อมูลต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย โดยใช้วิธีการประมวลผลตามหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย โดยใช้วิธีการประมวลผล ทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 3 และ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย โดยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) นำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยจะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการดำเนินการวิจัย โดยกำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 113-114) ดังนี้

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

จากนั้นวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบของสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 99-100)

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

ตอนที่ 5 และ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย จำแนกตาม รูปแบบธุรกิจ ศูนย์จดทะเบียน จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินงานและรายได้จากการดำเนินงานต่อปี โดยใช้สถิติทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Sample t-test) และมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance : ANOVA) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปร (Multivariate Analysis of Variance : MANOVA)

ตอนที่ 7 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power)

โดยใช้เทคนิค Item – total Correlation

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของข้อมูล (Reliability Test) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์

แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. การทดสอบคุณลักษณะตัวแปร คือ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง

ตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) โดยหาค่า Variance Inflation Factors (VIFs)

4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

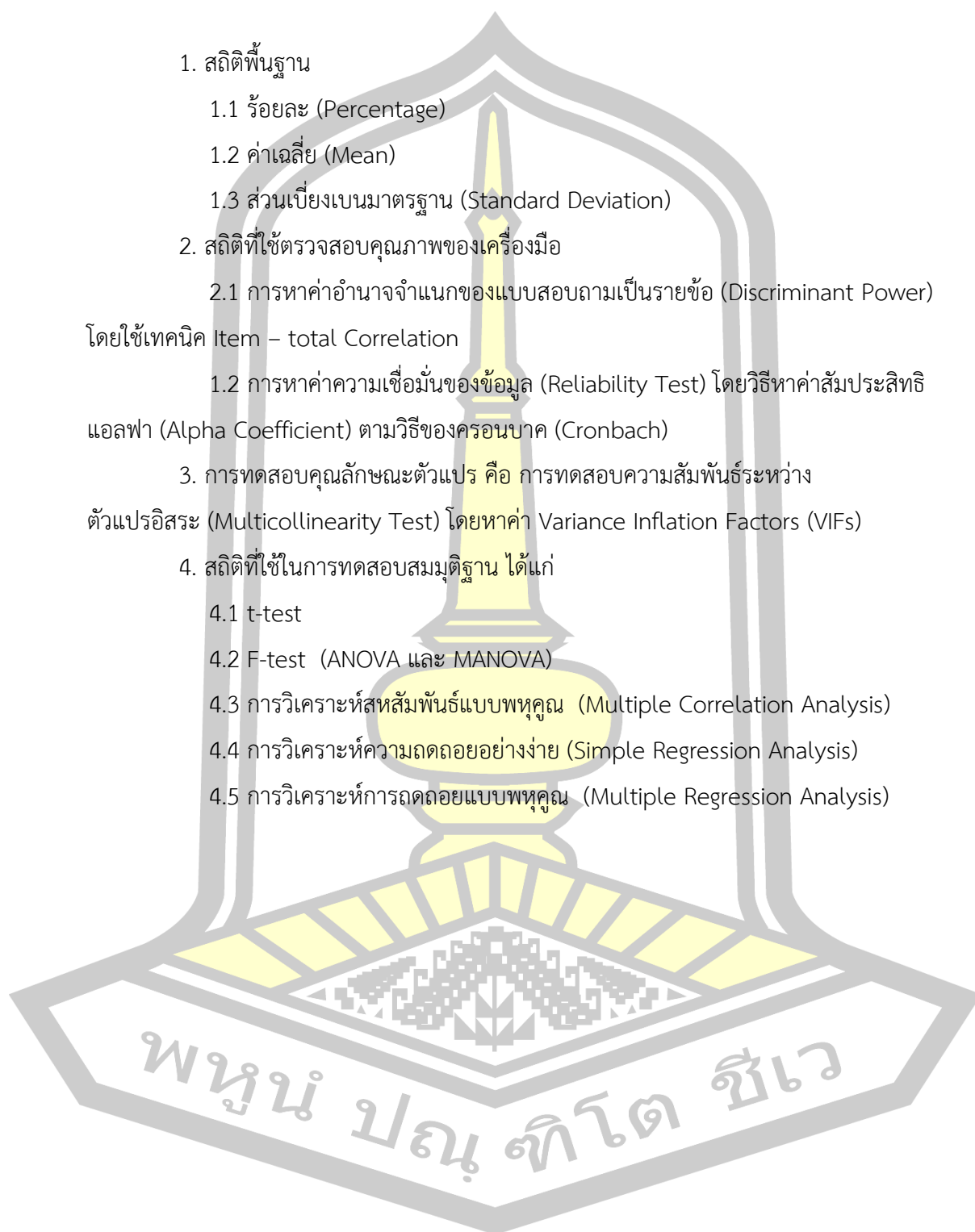
4.1 t-test

4.2 F-test (ANOVA และ MANOVA)

4.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis)

4.4 การวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

4.5 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมายผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ F-distribution
T	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้เปรียบเทียบใน t-distribution
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
VIFs	แทน	ค่าทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Variance Inflation Factors)
AdjR ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Constant)
SEC	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม

SLS	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
STD	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา
SWD	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน
CNT	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม
CQP	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้า
CIN	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม
CPT	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพในการผลิต
CCR	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านการตอบสนองต่อลูกค้า

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางธุรกิจของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปี

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการสร้างสมการพยากรณ์ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางธุรกิจของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้สุทธิต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	48	53.93
1.2 หญิง	41	46.07
รวม	89	100.00
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 35 ปี	20	22.47
2.2 35 - 40 ปี	22	24.72
2.3 46 - 55 ปี	21	23.60
2.4 มากกว่า 55 ปี	26	29.21
รวม	89	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
3. สถานภาพ		
3.1 โสด	18	20.22
3.2 สมรส	71	79.78
3.3 หย่าร้าง	0	0.00
รวม	89	100.00
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	67	75.28
4.2 สูงกว่าปริญญาตรี	22	24.72
รวม	89	100.00
5. ประสบการณ์การทำงาน		
5.1 น้อยกว่า 10 ปี	22	24.72
5.2 10 - 15 ปี	9	10.11
5.3 15 - 20 ปี	14	15.73
5.4 มากกว่า 20 ปี	44	49.44
รวม	89	100.00
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
6.1 ต่ำกว่า 50,000 บาท	52	58.42
6.2 50,000 – 70,000 บาท	22	24.72
6.3 70,001 – 90,000 บาท	10	11.24
6.4 มากกว่า 80,000 บาท	5	5.62
รวม	89	100.00
7. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
7.1 ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	10	11.24
7.2 ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	39	43.82
7.3 อื่น ๆ (ผู้จัดการ, หัวหน้าฝ่ายบุคคล)	40	44.94
รวม	89	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 53.93) อายุ มากกว่า 55 ปี (ร้อยละ 29.21) รองลงมา 35 - 40 ปี (ร้อยละ 24.72) สถานภาพสมรส (ร้อยละ 79.78) รองลงมา โสด (ร้อยละ 20.22) ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า (ร้อยละ 75.28) ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 20 ปี (ร้อยละ 49.44) รองลงมา น้อยกว่า 10 ปี (ร้อยละ 24.72) รายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 50,000 บาท (ร้อยละ 58.42) รองลงมา 50,000 – 70,000 บาท (ร้อยละ 24.72) และตำแหน่งงานในปัจจุบัน อื่น ๆ (ผู้จัดการ,หัวหน้าฝ่ายบุคคล) (ร้อยละ 44.94) รองลงมาผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ร้อยละ 43.82)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ประกอบด้วยรูปแบบธุรกิจทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ รายได้จากการดำเนินงานต่อปี แสดงดังตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
1. รูปแบบของธุรกิจ		
1.1 บริษัทจำกัด	67	75.28
1.2 ห้างหุ้นส่วน	22	24.72
รวม	89	100.00
2. ทุนในการดำเนินงาน		
2.1 ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	47	52.81
2.2 50,000,000 - 200,000,000 บาท	19	21.35
2.3 200,000,001 - 350,000,000 บาท	17	19.10
2.4 มากกว่า 350,000,000 บาท	6	6.74
รวม	89	100.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
3. จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		
3.1 น้อยกว่า 50 คน	21	23.60
3.2 50 - 100 คน	14	15.73
3.3 101 – 200 คน	37	41.57
3.4 มากกว่า 200 คน	17	19.10
รวม	89	100.00
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	17	19.10
4.2 5 – 10 ปี	10	11.24
4.3 11 – 15 ปี	9	10.11
4.4 มากกว่า 15 ปี	53	59.55
รวม	89	100.00
5. รายได้จากการดำเนินงานต่อปี		
5.1 ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	42	47.19
5.2 50,000,000 - 200,000,000 บาท	19	21.35
5.3 200,000,001 – 350,000,000 บาท	22	24.72
5.4 มากกว่า 350,000,000 บาท	6	6.74
รวม	89	100.00

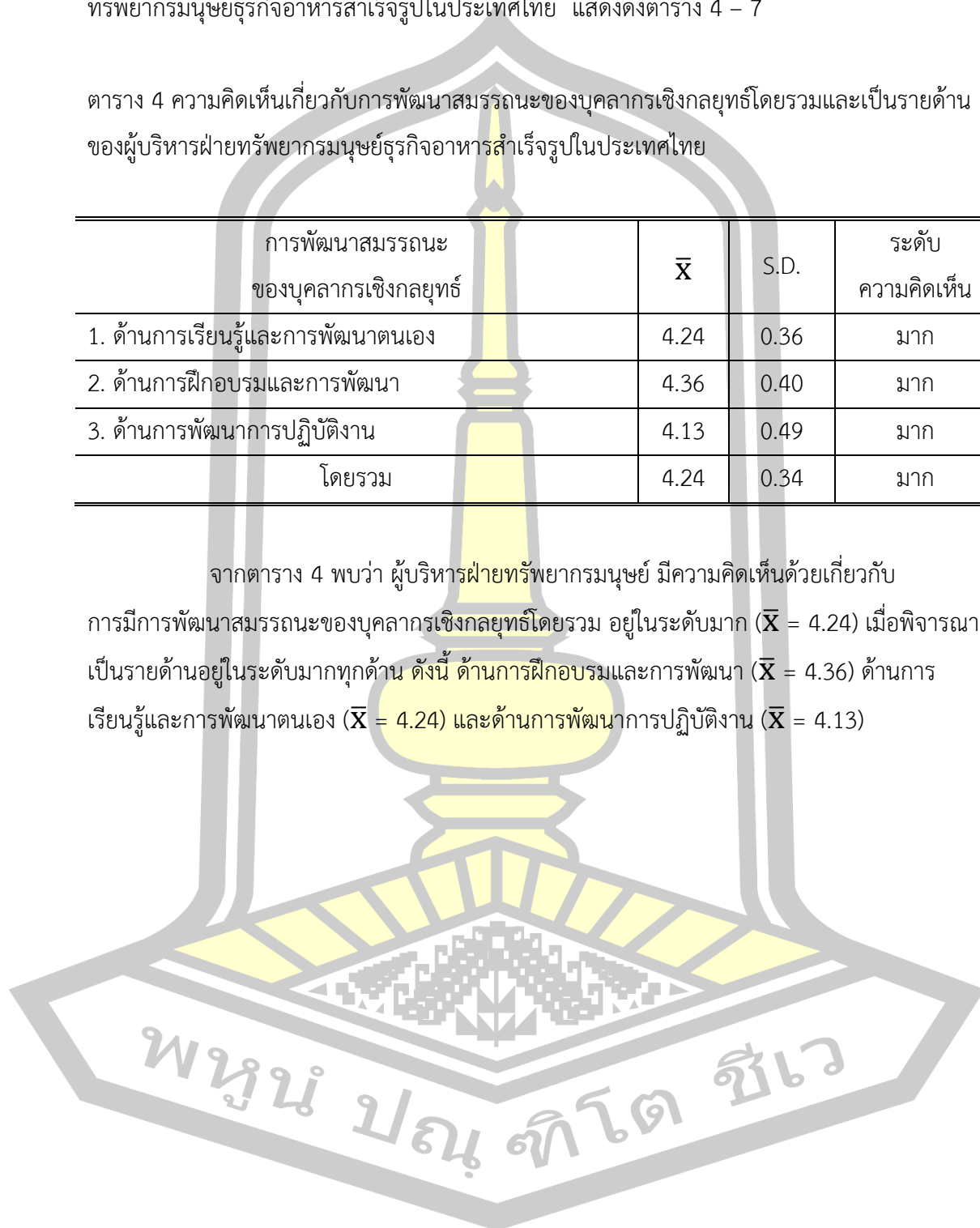
จากตาราง 3 พบว่า ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ส่วนใหญ่มีรูปแบบของธุรกิจ บริษัทจำกัด (ร้อยละ 75.28) ทุนในการดำเนินงาน ต่ำกว่า 50,000,000 บาท (ร้อยละ 52.81) รองลงมา 50,000,000 - 200,000,000 บาท (ร้อยละ 21.35) จำนวนพนักงานในปัจจุบัน 101 – 200 คน (ร้อยละ 41.57) รองลงมา น้อยกว่า 50 คน (ร้อยละ 23.60) ระยะเวลาในการดำเนินงาน มากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 59.55) รองลงมา น้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 19.10) และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีต่ำกว่า 50,000,000 บาท (ร้อยละ 47.19) รองลงมา 200,000,001 – 350,000,000 บาท (ร้อยละ 24.72)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารฝ่าย
ทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย แสดงดังตาราง 4 – 7

ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้าน
ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง	4.24	0.36	มาก
2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	4.36	0.40	มาก
3. ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน	4.13	0.49	มาก
โดยรวม	4.24	0.34	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการ
การมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ($\bar{X} = 4.36$) ด้านการ
เรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.24$) และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.13$)



ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.32	0.93	มาก
2. กิจการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้การทำงานจากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้และปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น	4.02	0.54	มาก
3. กิจการให้ความสำคัญกับกระบวนการกระตุ้นความรู้และเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี	4.21	0.57	มาก
4. กิจการตระหนักถึงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แก่บุคลากร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น	4.25	0.64	มาก
5. กิจการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน	4.38	0.68	มาก
โดยรวม	4.24	0.36	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ($\bar{X} = 4.38$) กิจการเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.32$) และกิจการตระหนักถึงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แก่บุคลากร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.25$)

ตาราง 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการเชื่อมั่นว่าการวางแผน และจัดการฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร เพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะในการทำงานของบุคลากร	4.42	0.70	มาก
2. กิจการให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณในการจัดอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในอนาคต	4.15	0.65	มาก
3. กิจการตระหนักถึงการกำหนดนโยบายให้มีการฝึกอบรมบุคลากรก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจถึงระบบและหลักการทำงานขององค์กร	4.18	0.63	มาก
4. กิจการส่งเสริมให้มีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถและความรู้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.49	0.62	มาก
5. กิจการมุ่งเน้นในการปรับทัศนคติของบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมคุณธรรมแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความสามัคคีและลดข้อโต้แย้งอันจะทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน	4.54	0.54	มากที่สุด
โดยรวม	4.36	0.40	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ กิจการมุ่งเน้นในการปรับทัศนคติของบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมคุณธรรมแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความสามัคคีและลดข้อโต้แย้งอันจะทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน ($\bar{X} = 4.54$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการส่งเสริมให้มีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถและความรู้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมาก

ยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.49$) กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการวางแผน และจัดการฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร เพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะในการทำงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.42$) และกิจกรรมตระหนักถึงการกำหนดนโยบายให้มีการฝึกอบรมบุคลากรก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจถึงระบบและหลักการทำงานขององค์กร ($\bar{X} = 4.18$)

ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการวางแผนการปฏิบัติงานและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน จะสามารถให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.16	0.64	มาก
2. กิจกรรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	4.18	0.44	มาก
3. กิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านความคิดและความสามารถจากงานประจำที่ทำอยู่ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี	4.09	0.82	มาก
4. กิจกรรมสนับสนุนให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนแผนกงาน เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.30	0.77	มาก
5. กิจกรรมมุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการทำงานในองค์กร เพื่อทำให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงาน	3.90	0.81	มาก
โดยรวม	4.13	0.49	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการสนับสนุนให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนแผนกงาน เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.30$) กิจการให้ความสำคัญกับการพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.18$) และกิจการเชื่อมั่นว่าการวางแผนการปฏิบัติงานและกำหนดนโยบายที่ชัดเจนจะสามารถให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.16$)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย แสดงดังตาราง 8-12

ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ศักยภาพทางการแข่งขัน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านคุณภาพสินค้า	4.36	0.28	มาก
2. ด้านนวัตกรรม	4.31	0.54	มาก
3. ด้านประสิทธิภาพในการผลิต	4.36	0.38	มาก
4. ด้านการตอบสนองของลูกค้า	4.40	0.41	มาก
โดยรวม	4.36	0.30	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการตอบสนองของลูกค้า ($\bar{X} = 4.40$) ด้านคุณภาพสินค้า ($\bar{X} = 4.36$) และด้านประสิทธิภาพในการผลิต ($\bar{X} = 4.36$)

ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้าเป็นรายชื่อของผู้บริหาร
รายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพสูง ออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง	4.48	0.62	มาก
2. กิจการมีการกำหนดกระบวนการตรวจสอบสินค้าและบริการ อย่างสม่ำเสมอ	4.54	0.62	มากที่สุด
3. กิจการได้ยึดมั่นและให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐาน ของสินค้าและบริการเป็นอันดับแรก	4.26	0.63	มาก
4. กิจการสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามมาตรฐานและคุณภาพที่ วางไว้ได้เป็นอย่างดี	4.30	0.57	มาก
5. กิจการสามารถลดจำนวนการคืนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน จากลูกค้าได้เป็นอย่างดี	4.20	0.64	มาก
โดยรวม	4.36	0.28	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมี
ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ กิจการมีการกำหนด
กระบวนการตรวจสอบสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.54$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4
ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ
ที่มีคุณภาพสูงออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.48$) กิจการสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตาม
มาตรฐานและคุณภาพที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.30$) และกิจการได้ยึดมั่นและให้ความสำคัญกับ
การรักษามาตรฐานของสินค้าและบริการเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.26$)

ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรมเป็นรายชื่อของผู้บริหารฝ่าย
ทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการมีการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และทันสมัย มาบริการ ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	4.35	0.77	มาก
2. กิจการมีการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงาน ให้เป็นแนวกร ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.64	มาก
3. กิจการสามารถนำเอาแนวคิดและความแปลกใหม่ ที่เกิดจากการค้นคว้าทดลอง มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้	4.27	0.81	มาก
4. กิจการได้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในกระบวนการ การผลิตพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ	4.24	0.74	มาก
5. กิจการมีการปรับปรุง พัฒนา สินค้าหรือบริการ ให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ	4.57	0.56	มากที่สุด
โดยรวม	4.31	0.54	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมี
ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ กิจการมีการปรับปรุง พัฒนา
สินค้าหรือบริการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.57$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการมีการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และ
ทันสมัย มาบริการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.35$) กิจการสามารถนำเอาแนวคิดและความแปลกใหม่
ที่เกิดจากการค้นคว้าทดลอง มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้ ($\bar{X} = 4.27$) และกิจการได้มีการนำ
เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในกระบวนการผลิตพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ ($\bar{X} = 4.24$)

ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิตเป็นรายชื่อของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	0.66	มาก
2. กิจการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย หรือการลงทุนทางธุรกิจของกิจการ	4.09	0.63	มาก
3. กิจการมีการสร้างประสิทธิภาพในการผลิตโดยใช้ต้นทุนต่ำอย่างเหมาะสม	4.27	0.75	มาก
4. กิจการมีการปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการให้เป็นที่ไปตามแผนงานที่วางไว้มีประสิทธิภาพ	4.30	0.75	มาก
5. กิจการมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำมาแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.66	0.62	มากที่สุด
โดยรวม	4.36	0.38	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ กิจการมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำมาแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.66$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.48$) กิจการมีการปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการให้เป็นที่ไปตามแผนงานที่วางไว้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.30$) กิจการมีการสร้างประสิทธิภาพในการผลิตโดยใช้ต้นทุนต่ำอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.27$)

ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้าเป็นรายชื่อของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการสามารถตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้า ที่มีการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	4.46	0.71	มาก
2. กิจการสามารถผลิตสินค้าและบริการ ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า อย่างสม่ำเสมอ	4.43	0.60	มาก
3. กิจการมีการพัฒนารูปแบบการบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้า	4.33	0.65	มาก
4. กิจการมีการนำคำแนะนำ ดีชม ของลูกค้า มาศึกษาวิเคราะห์ และปรับปรุงสินค้า อย่างต่อเนื่อง	4.22	0.62	มาก
5. กิจการได้กำหนดให้บุคลากร ให้ข้อมูลลูกค้าอย่างถูกต้อง ชัดเจนและตรงประเด็น สามารถสร้างความไว้วางใจจากลูกค้าได้	4.54	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.40	0.41	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ กิจการได้กำหนดให้บุคลากร ให้ข้อมูลลูกค้าอย่างถูกต้อง ชัดเจนและตรงประเด็น สามารถสร้างความไว้วางใจจากลูกค้าได้ ($\bar{X} = 4.54$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจการสามารถตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.46$) กิจการสามารถผลิตสินค้าและบริการ ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.43$) และกิจการมีการพัฒนารูปแบบการบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 4.33$)

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงานจำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน แสดงดังตาราง 13 – 25

5.1 รูปแบบของธุรกิจ

ตาราง 13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีรูปแบบของธุรกิจแตกต่างกัน (t-test)

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	บริษัทจำกัด		ห้างหุ้นส่วนจำกัด		t	p-value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง	4.27	0.33	4.15	0.41	1.273	0.207
2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	4.41	0.22	4.19	0.69	2.279*	0.025
3. ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน	4.03	0.43	4.42	0.56	3.391*	0.001
โดยรวม	4.23	0.25	4.25	0.52	0.238	0.813

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรูปแบบของธุรกิจบริษัทจำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา มากกว่า รูปแบบธุรกิจ ห้างหุ้นส่วนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรูปแบบของธุรกิจห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มากกว่า รูปแบบธุรกิจบริษัทจำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)

5.2 ทุนในการดำเนินงาน

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (ANOVA)

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เชิงกลยุทธ์	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.800	0.600	6.284*	<0.0001
	ภายในกลุ่ม	85	8.117	0.095		
	รวม	88	9.918			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน มากกว่า 350,000,000 บาท และ 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม มากกว่า 200,000,001 - 350,000,000 บาท และผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม มากกว่า ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน มากกว่า 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม มากกว่า 50,000,000 - 200,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 42 ภาคผนวก ค)

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เชิงกลยุทธ์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	202.151	6.031*	<0.0001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 43 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน 50,000,000 - 200,000,000 บาท และ มากกว่า 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มากกว่า ทุนในการดำเนินงาน มากกว่าต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 - 350,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 44 ภาคผนวก ค)

พหุ ประถมศึกษา

5.3 จำนวนพนักงานในปัจจุบัน

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน (ANOVA)

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เชิงกลยุทธ์	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	2.189	0.730	8.023*	<0.0001
	ภายในกลุ่ม	85	7.729	0.091		
	รวม	88				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 16 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน และ 50 - 100 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมมากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 คน และผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม มากกว่า 50 - 100 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 45 ภาคผนวก ค)

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เชิงกลยุทธ์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	202.151	11.135*	<0.0001

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 46 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน 50 - 100 คนและ 101 - 200 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา มากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 47 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน 50 - 100 คน และ 101 - 200 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 48 ภาคผนวก ค)

5.4 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน (ANOVA)

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เชิงกลยุทธ์	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.735	0.245	2.269	0.086
	ภายในกลุ่ม	85	9.182	0.108		
	รวม	88	9.918			

จากตาราง 18 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เชิงกลยุทธ์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	202.151	11.526*	<0.0001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 49 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ น้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มากกว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มากกว่า 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 50 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 11 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ น้อยกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 51 ภาคผนวก ค)

5.5 รายได้จากการดำเนินงานต่อปี

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี แตกต่างกัน (ANOVA)

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เชิงกลยุทธ์	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
	ระหว่างกลุ่ม	3	0.974	0.325	3.087	0.310
	ภายในกลุ่ม	85	8.943	0.105		
	รวม	88	9.918			

จากตาราง 20 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เชิงกลยุทธ์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	202.151	2.983*	0.002

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลารายได้จากการดำเนินงานต่อปี แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 52 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี 200,000,001 – 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017 (ตาราง 53 ภาคผนวก ค)

พหุ ประถมศึกษา

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางธุรกิจของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจและรายได้จากการดำเนินงานต่อปี แสดงดังตาราง 22 - 30

6.1 รูปแบบของธุรกิจ

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยโดยรวม และเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของธุรกิจแตกต่างกัน (t-test)

ศักยภาพทางการแข่งขัน	บริษัทจำกัด		ห้างหุ้นส่วนจำกัด		t	p-value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านคุณภาพสินค้า	4.41	0.26	4.20	0.27	3.229*	0.002
2. ด้านนวัตกรรม	4.54	0.27	3.61	0.56	10.474*	0.000
3. ด้านประสิทธิภาพในการผลิต	4.43	0.31	4.14	0.47	3.400*	0.001
4. ด้านการตอบสนองของลูกค้า	4.40	0.35	4.38	0.56	0.180	0.858
โดยรวม	4.45	0.20	4.08	0.37	5.915*	<0.0001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 22 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรูปแบบของธุรกิจเป็นบริษัทจำกัดมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต มากกว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีรูปแบบของธุรกิจห้างหุ้นส่วนจำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พูน ปรณ ทิโต ชิว

6.2 ทุนในการดำเนินงาน

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (ANOVA)

ศักยภาพทางการแข่งขัน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.495	0.498	6.861*	<0.0001
	ภายในกลุ่ม	85	6.174	0.073		
	รวม	88	7.669			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมมากกว่า ทุนในการดำเนินงาน ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 - 350,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 54 ภาคผนวก ค)

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ศักยภาพทางการแข่งขัน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	217.243	12.638*	<0.0001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้า และด้านการตอบสนองของลูกค้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 55 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน มากกว่า 350,000,000 บาท และ 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้า มากกว่า ทุนในการดำเนินงาน ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 - 350,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 56 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันด้านการตอบสนองของลูกค้า มากกว่า ทุนในการดำเนินงาน ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 - 350,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 57 ภาคผนวก ค)

6.3 จำนวนพนักงานในปัจจุบัน

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA)

ศักยภาพทางการแข่งขัน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	2.349	0.783	12.513*	<0.0001
	ภายในกลุ่ม	85	5.320	0.063		
	รวม	88	7.669			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 25 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน และ 101 – 200 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม มากกว่าจำนวนพนักงานในปัจจุบัน 50 - 100 คน และ น้อยกว่า 50 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 58 ภาคผนวก ค)



ตาราง 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ศักยภาพทางการแข่งขัน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	217.243	8.266*	<0.0001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 26 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต และด้านการตอบสนองของลูกค้าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 59 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า มากกว่าจำนวนพนักงานในปัจจุบัน 101 – 200 คน 50 - 100 คน และน้อยกว่า 50 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 60 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน 101 – 200 คน และ 50 - 100 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม มากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 61 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน 101 – 200 คน และมากกว่า 200 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต มากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน 50 - 100 คน และ น้อยกว่า 50 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 62 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน 50 - 100 คน และ 101 – 200 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันด้านการตอบสนองของลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 63 ภาคผนวก ค)

6.4 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน (ANOVA)

ศักยภาพทางการแข่งขัน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.564	0.188	2.250	0.088
	ภายในกลุ่ม	85	7.105	0.084		
	รวม	88	7.669			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 27 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA)

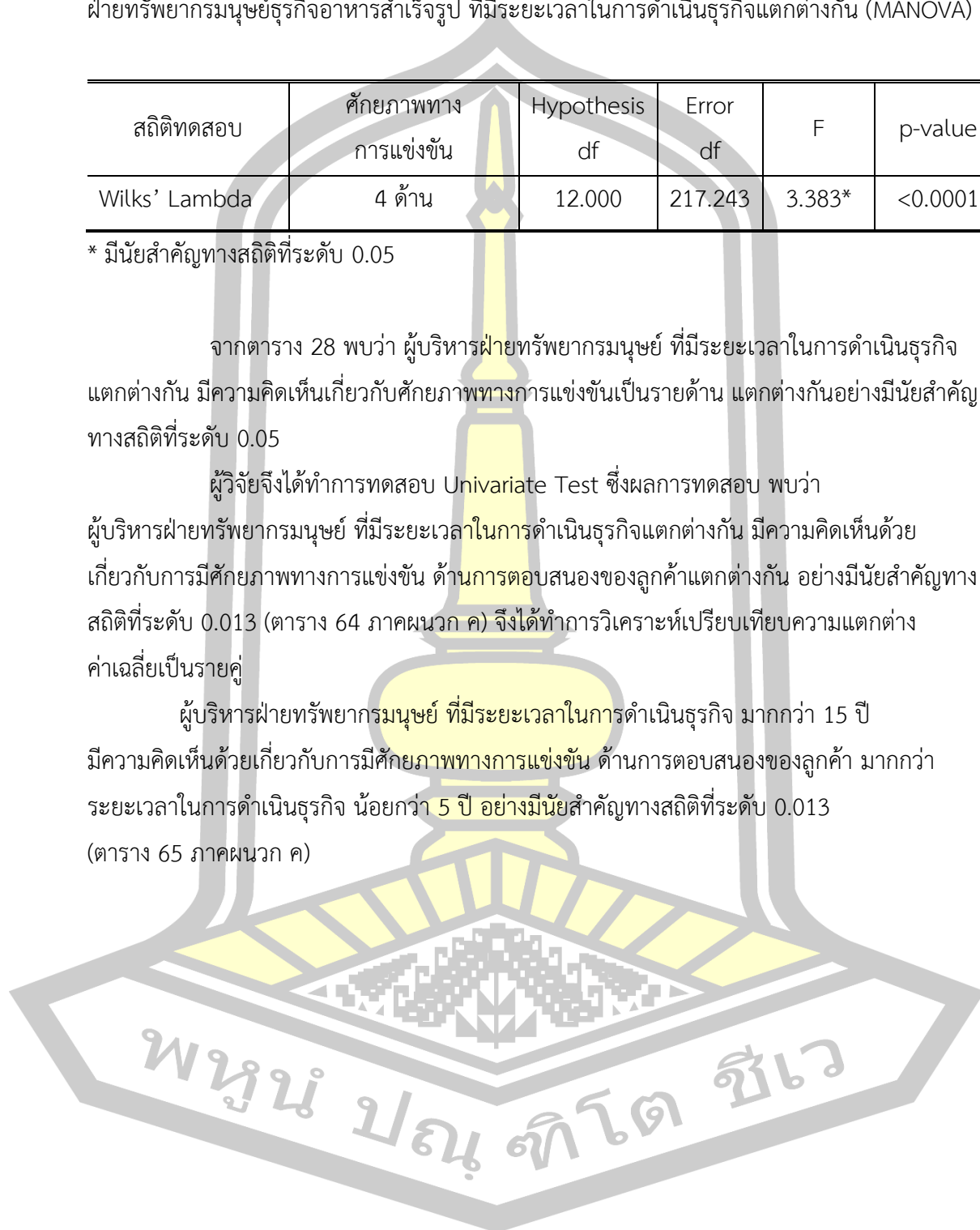
สถิติทดสอบ	ศักยภาพทางการแข่งขัน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	217.243	3.383*	<0.0001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 28 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 64 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มากกว่า 15 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า มากกว่าระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ น้อยกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 65 ภาคผนวก ค)



6.5 รายได้จากการดำเนินงานต่อปี

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (ANOVA)

ศักยภาพทางการแข่งขัน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	3.686	1.229	26.224*	<0.0001
	ภายในกลุ่ม	85	3.983	0.047		
	รวม	88				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี 200,000,001 – 350,000,000 บาท มากกว่า 350,000,000 บาท และ 50,000,000 - 200,000,000 บาทมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 66 ภาคผนวก ค)

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 30 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ศักยภาพทางการแข่งขัน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	217.243	18.758*	<0.0001

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 30 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต และด้านการตอบสนองของลูกค้าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 67 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี มากกว่า 350,000,000 บาท และ 200,000,001 – 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี 50,000,000 - 200,000,000 บาท และต่ำกว่า 50,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 68 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี มากกว่า 350,000,000 บาท และ 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 – 350,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 69 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี 200,000,001 – 350,000,000 บาท และ 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ มากกว่า 350,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 70 ภาคผนวก ค)

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี 200,000,001 – 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันด้านการตอบสนองของลูกค้า มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท 50,000,000 - 200,000,000 บาท และมากกว่า 350,000,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 71 ภาคผนวก ค)

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์ในการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย แสดงดังตาราง 31 – 40

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์ ตามที่ได้ตั้งสมมุติฐาน ดังนี้

H_1 : การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

H_2 : การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

H_3 : การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตาราง 31 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตัวแปร	CNT	SLS	STD	SWD	VIFs
\bar{X}	4.36	4.24	4.36	4.13	
S.D.	0.30	0.36	0.40	0.49	
CNT	-	0.379*	0.592*	0.432*	
SLS			0.508*	0.430*	1.434
STD			-	0.482*	1.523
SWD				-	1.387

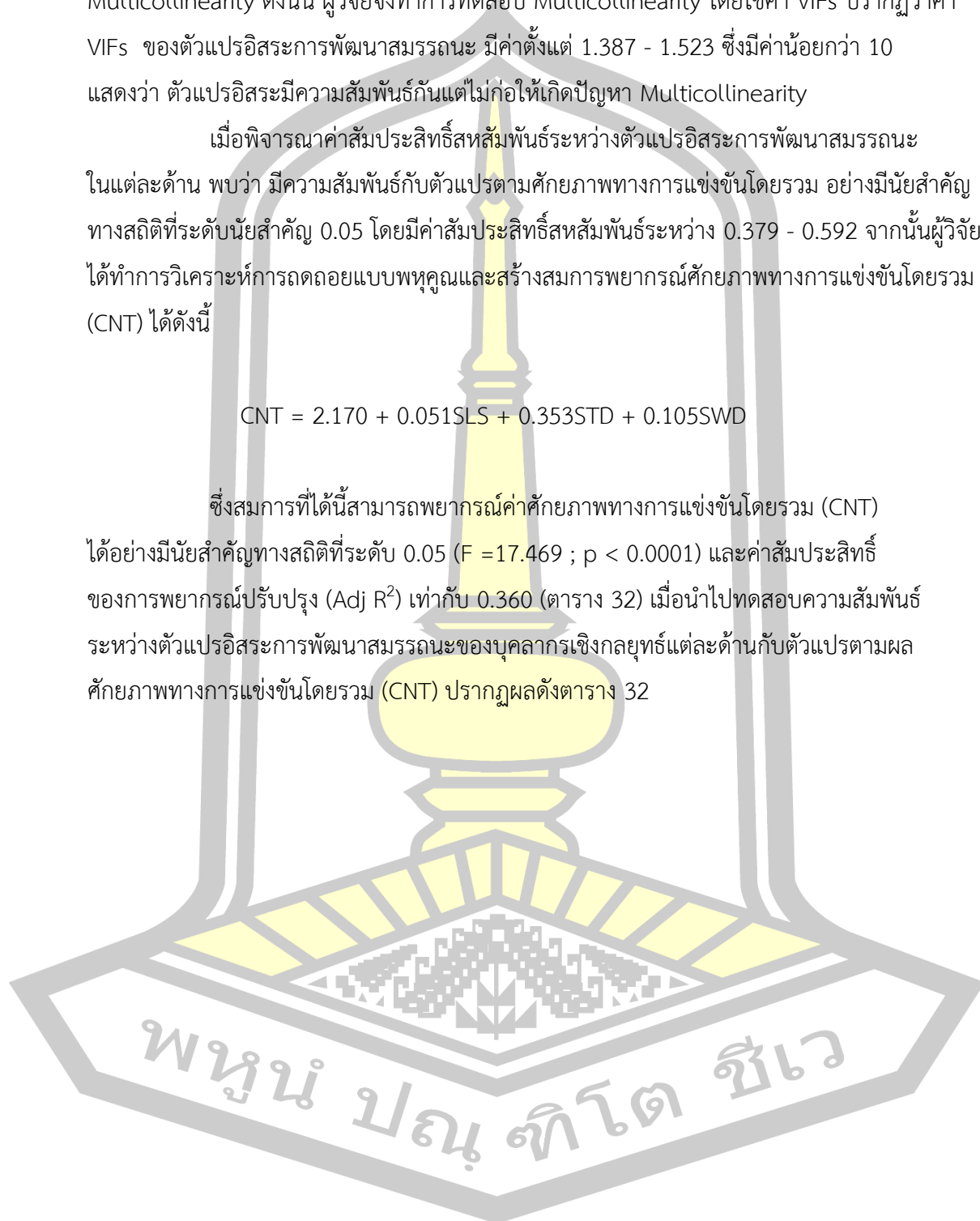
*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 31 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะ มีค่าตั้งแต่ 1.387 - 1.523 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.379 - 0.592 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (CNT) ได้ดังนี้

$$\text{CNT} = 2.170 + 0.051\text{SLS} + 0.353\text{STD} + 0.105\text{SWD}$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (CNT) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 17.469$; $p < 0.0001$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($\text{Adj } R^2$) เท่ากับ 0.360 (ตาราง 32) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านกับตัวแปรตามผลศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (CNT) ปรากฏผลดังตาราง 32



ตาราง 32 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (CNT)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.170	0.336	6.466*	<0.0001
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS)	0.051	0.085	0.599	0.551
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.353	0.078	4.528*	<0.0001
ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD)	0.105	0.060	1.747	0.084

F = 17.469 p < 0.0001 Adj R² = 0.360

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 32 พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (CNT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 2 สำหรับด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS) และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (CNT)

เมื่อนำการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (CNT) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.344 (ตาราง 72 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$\text{CNT} = 2.445 + 0.439\text{STD}$$

พหุ ประสิทธิภาพ ชีว

ตาราง 33 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้าของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตัวแปร	CQP	SLS	STD	SWD	VIFs
\bar{X}	4.36	4.24	4.36	4.13	
S.D.	0.28	0.36	0.40	0.49	
CQP	-	0.306*	0.559*	0.456*	
SLS		-	0.508*	0.430*	2.659
STD			-	0.482*	3.228
SWD				-	5.786

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 33 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ มีค่าตั้งแต่ 2.659 - 5.786 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (BlacI, 2006)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.306 - 0.559 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า (CQP) ได้ดังนี้

$$CQP = 2.507 - 0.025SLS + 0.316STD + 0.141SWD$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า (CQP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 15.790$; $p < 0.0001$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.335 (ตาราง 34) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านกับตัวแปรตามผลศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า (CQP) ปรากฏผลดังตาราง 34

ตาราง 34 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขันด้าน
คุณภาพสินค้าของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ด้านคุณภาพสินค้า (CQP)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.507	0.321	7.809*	<0.0001
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS)	-0.025	0.081	-0.304	0.762
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.316	0.075	4.231*	<0.0001
ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD)	0.141	0.058	2.445*	0.017

F = 15.790 p < 0.0001 Adj R² = 0.335

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 34 พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้า (CQP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 2 และ 3 สำหรับด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้า (CQP)

เมื่อนำการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า (CQP) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.342 (ตาราง 73 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$CQP = 2.458 + 0.307STD + 0.136SWD$$

พหุคูณ ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 35 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับ
ศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตัวแปร	CIN	SLS	STD	SWD	VIFs
\bar{X}	4.31	4.24	4.36	4.13	
S.D.	0.54	0.36	0.40	0.49	
CIN	-	0.386*	0.335*	0.084*	
SLS		-	0.508*	0.430*	1.434
STD			-	0.482*	1.523
SWD				-	1.387

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 35 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ มีค่าตั้งแต่ 1.387- 1.523 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Black, 2006)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.084 - 0.386 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม (CIN) ได้ดังนี้

$$CIN = 1.668 + 0.601SLS + 0.455STD - 0.457SWD$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม (CIN) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 12.103$; $p < 0.0001$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.275 (ตาราง 36) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านกับตัวแปรตามผลศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม (CIN) ปรากฏผลดังตาราง 36

ตาราง 36 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ด้านนวัตกรรม (CIN)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.668	0.657	2.540*	0.013
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS)	0.601	0.165	3.633*	<0.0001
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.455	0.153	2.983*	0.004
ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD)	-0.457	0.118	-3.883*	<0.0001

F = 12.103 p < 0.0001 Adj R² = 0.275

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 36 พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS) และด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม (CIN) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 1 และ 2 และ พบว่าการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม (CIN) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 3

เมื่อนำการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS) และด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม (CIN) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.156 (ตาราง 74 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$CIN = 1.326 + 0.444STD + 0.254SWD$$

ตาราง 37 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับ
ศักยภาพทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพในการผลิต ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตัวแปร	CPT	SLS	STD	SWD	VIFs
\bar{X}	4.36	4.24	4.36	4.13	
S.D.	0.38	0.36	0.40	0.49	
CPT	-	0.209*	0.349*	0.266*	
SLS		-	0.508*	0.430*	1.434
STD			-	0.482*	1.523
SWD				-	1.387

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 37 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ มีค่าตั้งแต่ 1.387- 1.523 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่แต่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Black, 2006)เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.209 - 0.349 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ศักยภาพทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพในการผลิต (CPT) ได้ดังนี้

$$CPT = 2.756 + 0.012SLS + 0.267STD + 0.095SWD$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต(CPT) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 4.396$; $p = 0.006$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.104 (ตาราง 38) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านกับตัวแปรตามผล ศักยภาพทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพในการผลิต(CPT) ปรากฏผลดังตาราง 38

ตาราง 38 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านประสิทธิภาพในการผลิต ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ด้านประสิทธิภาพในการผลิต (CPT)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.756	0.505	5.455*	<0.0001
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS)	0.012	0.127	0.0917	0.927
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.267	0.117	2.275*	0.025
ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD)	0.095	0.091	1.047	0.299

F = 4.396 p = 0.006 Adj R² = 0.104

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต (CPT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 2 สำหรับด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS) และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพในการผลิต (CPT) เมื่อนำการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) ด้านประสิทธิภาพในการผลิต (CPT) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.112 (ตาราง 75 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$CPT = 2.927 + 0.329STD$$

พหุ ประสิทธิภาพ ชีวะ

ตาราง 39 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับ
ศักยภาพทางการแข่งขันด้านการตอบสนองต่อลูกค้าของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตัวแปร	CCR	SLS	STD	SWD	VIFs
\bar{X}	4.40	4.24	4.36	4.13	
S.D.	0.41	0.36	0.40	0.49	
CCR	-	0.182*	0.568*	0.806*	
SLS		-	0.508*	0.430*	1.434
STD			-	0.482*	1.523
SWD				-	1.387

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 39 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ มีค่าตั้งแต่ 1.387- 1.523 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่ทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Black, 2006)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามศักยภาพทางการแข่งขันด้านการตอบสนองต่อลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.182 - 0.806จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (CCR) ได้ดังนี้

$$CCR = 1.750 - 0.386SLS + 0.374STD + 0.642SWD$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (CCR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 94.440$; $p < 0.0001$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.761 (ตาราง 40) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านกับตัวแปรตามผลศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (CCR) ปรากฏผลดังตาราง 40

ตาราง 40 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (CCR)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.750	0.284	6.161*	<0.0001
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS)	-0.386	0.072	-5.387*	<0.0001
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.374	0.066	5.676*	<0.0001
ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD)	0.642	0.051	12.611*	<0.0001

F = 94.440 p <0.0001 Adj R² = 0.761

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 40 พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (CCR) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 2 และ 3 และพบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (CCR) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1

เมื่อนำการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD) และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (CCR) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R²) เท่ากับ 0.683 (ตาราง 76 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$CCR = 0.982 + 0.239STD + 0.574SWD$$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย มีประเด็นสำคัญในการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ที่มีต่อศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
5. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มี รูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มี รูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน

สรุปผล

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ มากกว่า 55 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 20 ปี รายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 50,000 บาท ตำแหน่งงานในปัจจุบัน คือ อื่น ๆ เช่น (ผู้จัดการ, หัวหน้าฝ่ายบุคคล) มีรูปแบบของธุรกิจ เป็น บริษัทจำกัด ทุนในการดำเนินงาน ต่ำกว่า 50,000,000 บาท จำนวนพนักงานในปัจจุบัน 101 – 200 คน ระยะเวลาในการดำเนินงาน มากกว่า 15 ปี และรายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท

2. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา เช่น กิจกรรมมุ่งเน้นในการปรับทัศนคติของบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมคุณธรรมแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความสามัคคีและลดข้อโต้แย้งอันจะทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน กิจกรรมส่งเสริมให้มีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถและความรู้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และกิจกรรมเชื่อมั่นว่าการวางแผน และจัดการฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร เพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะในการทำงานของบุคลากร เป็นต้น ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ได้แก่ กิจกรรมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และกิจกรรมตระหนักถึงการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้แก่บุคลากร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เป็นต้น และ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน ได้แก่ กิจกรรมสนับสนุนให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนแผนกงาน เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ กิจกรรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมเชื่อมั่นว่าการวางแผนการปฏิบัติงานและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน จะสามารถให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการตอบสนองของลูกค้า เช่น กิจกรรมได้กำหนดให้บุคลากร ให้ข้อมูลลูกค้าอย่างถูกต้องชัดเจนและตรงประเด็น สามารถสร้างความไว้วางใจจากลูกค้าได้ กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้า ที่มีการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และกิจกรรมสามารถผลิตสินค้าและบริการ ได้ตรงตามความต้องการของ

ลูกค้า อย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น ด้านคุณภาพสินค้า ได้แก่ กิจการมีการกำหนดกระบวนการตรวจสอบสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ กิจการสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพสูงออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง และกิจการสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามมาตรฐานและคุณภาพที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี เป็นต้นด้านประสิทธิภาพในการผลิต ได้แก่ กิจการมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำมาแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กิจการสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกิจการมีการปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น และด้านนวัตกรรม ได้แก่ กิจการมีการปรับปรุง พัฒนา สินค้าหรือบริการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ กิจการมีการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และทันสมัย มาบริการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และกิจการสามารถนำเอาแนวคิดและความแปลกใหม่ที่เกิดจากการค้นคว้าทดลอง มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้

4. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรูปแบบของธุรกิจบริษัทจำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา มากกว่า รูปแบบธุรกิจ ห้างหุ้นส่วน และผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรูปแบบของธุรกิจห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มากกว่า บริษัทจำกัด

5. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน มากกว่า 350,000,000 บาท และ 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม มากกว่า ต่ำกว่า 50,000,000 บาท

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน 50,000,000 - 200,000,000 บาท และ มากกว่า 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มากกว่า ทุนในการดำเนินงาน มากกว่า ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 - 350,000,000 บาท

6. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน และ 50 - 100 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 คน

7. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ น้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มากกว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มากกว่า 15 ปี

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 11 - 15 ปี และ มากกว่า 15 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ น้อยกว่า 5 ปี

8. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี 200,000,001 – 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท

9. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรูปแบบของธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด มีความคิดเห็น ด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต มากกว่า ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีรูปแบบของ ธุรกิจห้างหุ้นส่วนจำกัด

10. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน 50,000,000 – 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม และ ด้านคุณภาพสินค้า มากกว่า ทุนในการดำเนินงาน ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 – 350,000,000 บาท

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงาน มากกว่า 350,000,000 บาท และ 50,000,000 – 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า มากกว่า ทุนในการดำเนินงาน ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 – 350,000,000 บาท

11. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน และ 101 – 200 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม และด้านประสิทธิภาพ ในการผลิต มากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน 50 - 100 คน และ น้อยกว่า 50 คน

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า มากกว่า จำนวน พนักงานในปัจจุบัน 101 – 200 คน 50 - 100 คน และน้อยกว่า 50 คน

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน มากกว่า 200 คน 101 – 200 คน และ 50 - 100 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้าน นวัตกรรม และด้านการตอบสนองของลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงานในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 คน

12. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มากกว่า 15 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า มากกว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ น้อยกว่า 5 ปี

13. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี

200,000,001 – 350,000,000 บาท มากกว่า 350,000,000 บาท และ 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปีต่ำกว่า 50,000,000 บาท

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี

มากกว่า 350,000,000 บาท และ 200,000,001 – 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี 50,000,000 - 200,000,000 บาท และต่ำกว่า 50,000,000 บาท

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี มากกว่า

350,000,000 บาทและ 50,000,000 - 200,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม และด้านประสิทธิภาพในการผลิต มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท และ 200,000,001 – 350,000,000 บาท

ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี

200,000,001 – 350,000,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า มากกว่า รายได้จากการดำเนินงานต่อปี ต่ำกว่า 50,000,000 บาท 50,000,000 - 200,000,000 บาท และมากกว่า 350,000,000 บาท

14. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก

กับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม และด้านตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (MKP) ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)

$$CNT = 2.445 + 0.439STD$$

เมื่อพิจารณาสมการพยากรณ์ผลศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน พบว่า

1) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันด้านคุณภาพสินค้า (CQP) คือ

$$CQP = 2.458 + 0.307STD + 0.136SWD$$

2) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม (CIN) คือ

$$CIN = 1.326 + 0.444STD + 0.254SWD$$

3) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพในการผลิต (CPT) คือ

$$CPT = 2.927 + 0.329STD$$

อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน และด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก กิจกรรมส่งเสริมให้มีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถและความรู้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกิจกรรมที่สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานซึ่งกิจกรรมเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากรจะทำให้บุคคลกรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และกิจกรรมเชื่อมั่นว่าการวางแผนการปฏิบัติงานและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน จะสามารถให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ สีลา (2550: 21) กล่าวว่า การที่จะทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพนั้นกิจกรรมต้องมีกระบวนการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ เพื่อคุณภาพที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญยง ชื่นสุวิมล (2556 : 22-25) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นการนำเอาความรู้บุคคล ทักษะ ความชำนาญและนโยบายเข้าด้วยกันซึ่งมีส่วนทำให้ระบบงานและการทำงานของบุคคลเข้มแข็งขึ้นในการปฏิบัติงานซึ่งองค์กรควรให้ความสำคัญและหาวิธีการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบในเรื่องค่าใช้จ่ายที่มีต้นทุนต่ำแต่ให้ได้ผลการประกอบการที่ประสบผลสำเร็จเพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพในการทำงานที่ดีที่สุดโดยจะส่งผลให้การพัฒนารายบุคคล ที่มีประสิทธิภาพที่ดีมีคุณค่าในการดำเนินงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สไบทิพย์ มงคลนิมิตร (2554: บทคัดย่อ) พบว่า นโยบายและการปฏิบัติของโรงแรมในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการโรงแรมเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะกับงาน มีทัศนคติที่ดีและสามารถเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ โดยให้อีกกับให้บุคลากรภายในรับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งก่อน หลักในการประเมินสองด้านโดยพิจารณาจากการทำงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานที่พนักงานทำมีความเชื่อว่าหากพนักงานมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับพนักงานปฏิบัติงานเต็มความสามารถกระบวนการพัฒนารายบุคคลด้านการบริการ เน้นการอบรมที่ต้องการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรม การส่งไปศึกษาต่อการพัฒนาการสอนงานการหมุนเวียนงาน ทำให้บุคลากรมีขีดความสามารถอย่างแท้จริง กำหนดให้

บุคลากรทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรมโดยเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องประสานกับองค์กรภายนอก การฝึกอบรมองค์ความรู้ที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะ ความพร้อมของผู้เข้าอบรม ภาวะเทียบของ โรงแรม ความพร้อมของแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการไม่ดีต่อการพัฒนา

2. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต ด้านการตอบสนองของลูกค้า อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้า ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและความสามารถในการออกแบบที่ทันสมัย และสินค้าและบริการที่กิจการสร้างขึ้นตรงตามมาตรฐานและคุณภาพที่วางไว้ได้ เป็นอย่างดี เนื่องจากกิจการมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขการผลิตสินค้าและบริการให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (ชาญยุทธ บุ่งทอง, 2554 : 24) กล่าวว่า ศักยภาพการแข่งขันเป็น กระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้เกิดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเพื่อเป็น ผู้นำตลาดเป็นความสามารถของกิจการในด้านต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยให้แข่งขันกับผู้ประกอบการใน ธุรกิจเดียวกันและเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยธิดา สายสุทธิ (2554 : 159) พบว่า องค์กรมีการพัฒนาสินค้าและบริการอยู่ตลอดเวลา เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าที่มารับบริการ มีการเพิ่มบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่ลดระยะเวลา ในการติดต่อประสานงาน ทั้เวลา ทั้เหตุการณ์ และยังมีการแสวงหากลุ่มลูกค้ารายใหม่ ๆ พัฒนาการเรียนรู้ในองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันในภาวะปัจจุบัน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kesti (2012 : 257-264) พบว่า ชีตความสามารถของมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถ ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประการแรกที่น่าเสนอแนวคิดของนวัตกรรมใน การทำงานที่ดีที่สุด คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความรู้ ความสามารถ ทักษะในสายวิชาชีพ เพื่อเพิ่มผลผลิตหรือคุณภาพในการทำงาน เพื่อส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหาร จัดการและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิด ประโยชน์ทั้งกับพนักงานและองค์กรโดยผลของการพัฒนาอาชีพจะมีประโยชน์คือทำให้องค์กรเดิน ไปสู่ความสำเร็จโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างตัวพนักงานและองค์กรอีกทั้งทำให้พนักงานมีความ กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองในการทำงานเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของตนเองเพื่อความสำเร็จใน หน้าที่การงานของตนเองส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นการลดอัตราการ ลาออกของพนักงานได้ทางหนึ่งและสุดท้ายเป็นการจัดให้พนักงานได้ทำงานที่ตรงกับความถนัด ความรู้ความสามารถของตนซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อองค์กร

3. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรูปแบบของธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกันไป เนื่องจากองค์กรแต่ละองค์กรส่งเสริมให้มีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรในองค์กรแตกต่างกันทั้ง ด้านความคิด การกระทำ ความสามารถและความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (ทิพย์รัตน์ อ้วนละมัย, 2558 : 82) กล่าวว่า ธุรกิจแต่ละประเภทมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กรที่แตกต่างกัน จึงส่งผลให้ความคิดเห็นในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจที่ต่างกันย่อมใช้ความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจนั้น ๆ

4. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกันไป เนื่องจาก องค์กรที่มีทุนในการดำเนินงานสูงย่อมทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง เพราะว่าการมีทุนในการดำเนินงานสูงจะสามารถส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานใน ด้านความคิดและความสามารถจากงานประจำที่ทำอยู่ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรทัย วาณิชดี (2545 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การวางแผนและการสร้างธุรกิจที่อยู่รอดได้นั้นไม่เพียงแต่ขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารที่มีความสามารถและการมีตลาดเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางการเงินที่มั่นคงอีกด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวัลย์ ชัยคณารักษ์กุล (2554 : 94) พบว่า ธุรกิจสำนักงานบัญชีเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงจึงจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจให้มีคุณภาพที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ทุนในการดำเนินงาน จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการลงทุน เพื่อให้สามารถจัดหาทรัพยากรที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร และนำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์มาพัฒนาในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน และยังสามารถลดความล่าช้าในการบริหารจัดการ ดังนั้น จำนวนทุนในการดำเนินงาน จะส่งผลต่อการดำเนินงานในด้านความไว้วางใจ และการสร้างความน่าเชื่อถือแก่ลูกค้า ซึ่งจำนวนทุนในการดำเนินงานที่แตกต่างกันจะเป็นตัวชี้วัดว่าองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดหาบุคลากรในองค์กร ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ และสภาพแวดล้อมขององค์กรด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

5. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวม ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา และด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกันไป เนื่องจาก ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เชื่อมั่นว่าการที่องค์กรมีจำนวนพนักงานในปัจจุบันที่แตกต่างกันย่อมส่งผลให้การดำเนินงาน เนื่องจากบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการทำงานในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (รัชชชัย รัชสมบัติ, 2560 : 105) พบว่า ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เป็นธุรกิจที่ประกอบธุรกิจด้านกิจการอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ รถจักรยานยนต์ และชิ้นส่วนต่าง ๆ ของรถยนต์

ส่งออกทั้งภายในและต่างประเทศ ซึ่งมีการจ้างพนักงานจำนวนมากมีเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามาช่วย ในกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานมากยิ่งขึ้น หากธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีพนักงานที่มีความรู้และความสามารถ จะส่งผลให้ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เกิดการขยายตัว และสามารถเพิ่มกำลังผลิตได้อย่างมากมาย ดังนั้น ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรให้มีความรู้อย่างสม่ำเสมอ ช่วยในการเพิ่มมูลค่าทางการตลาดและทำให้ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เกิดการขยายตัวอย่างรวดเร็ว คุณภาพของสินค้าและการบริการสร้างความพึงพอใจให้กับ ผู้ใช้บริการเป็นอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดและประสบผลสำเร็จในอนาคตต่อไป

6. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน เนื่องจาก กิจการเชื่อมั่นว่าการวางแผนการปฏิบัติงานและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน รวมถึงการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นกับกลยุทธ์ขององค์กร จะส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และส่งผลให้องค์กรมีรายได้เพิ่มมากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีธัญญา มุลจันทร์ (2557 : 135) พบว่า พนักงานที่มีรายได้น้อย นั้นก็หมายถึงการได้บรรจุปฏิบัติงานใหม่ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งนโยบายของมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาพนักงานให้เกิดความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน โดยทุก ๆ ปีจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานปฏิบัติงานเป็นประจำ นอกจากนี้ ยังสนับสนุนให้พนักงานไปพัฒนาตนเองตามสายอาชีพหรือตำแหน่งงานที่ได้รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญงานและสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Buller และ McEvoy (2012: 43-56) พบว่า กลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการระบุความเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างกลยุทธ์ของบริษัท ทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนิน ได้มุ่งเน้นเกี่ยวกับบทบาทของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วยการกำหนดแนวทางร่วมกันของความสามารถขององค์กรและวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างบรรทัดฐานและแรงจูงใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นกับกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ การเลื่อนขั้นตำแหน่งงานดังกล่าวก่อให้เกิดการสร้างทุนมนุษย์และทุนทางสังคมให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการให้บรรลุและรักษาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

7. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรูปแบบของธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วย

เกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม และด้านประสิทธิภาพในการผลิต มากกว่า แตกต่างกัน เนื่องจาก องค์กรที่มีรูปแบบของธุรกิจแตกต่างกันมีการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และทันสมัยมาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพสูงออกสู่ตลาด

แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรุงมาศ พลทองสถิต (2560 : 113) พบว่า ธุรกิจที่มีรูปแบบธุรกิจที่เป็นบริษัทจำกัดจะมีให้ความสนใจในการบริหารจัดการสินค้ามากกว่าห้างหุ้นส่วน ตลอดจนการได้รับการยอมรับจากลูกค้าและคู่ค้าในผลิตภัณฑ์กลุ่มเดียวกันมากกว่า เพราะบริษัทจะมีทุนจดทะเบียนที่มากกว่าห้างหุ้นส่วนขนาดเล็กย่อมจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยจะมุ่งเน้นการเพิ่มผลการดำเนินงานทางการตลาดเพื่อขยายส่วนแบ่งทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ โดยอาศัยการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้สามารถทำการตลาดให้เพิ่มสูงขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ Maccormack, Henderson และ Toft (2012: 34-43) พบว่า องค์กรที่แตกต่างกันย่อมต้องมีกระบวนการผลิตสินค้าที่ต่างกัน และสินค้าที่มีความแตกต่างกัน ก็ควรที่จะมีกระบวนการผลิตที่แตกต่างกันด้วย โดยองค์กรควรมีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาสินค้า และทำการประเมินว่าควรปรับเปลี่ยนวิธีการในการพัฒนาสินค้าตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดให้ชัดเจนและ เป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้กระบวนการในการพัฒนามีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง

8. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพสินค้า และด้านการตอบสนองของลูกค้าแตกต่างกัน เนื่องจาก การที่องค์กรจะมีการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ องค์กรเหล่านี้จำเป็นต้องมีทุนในการดำเนินงานที่ค่อนข้างสูง กล่าวคือ องค์กรใดที่มีทุนในการดำเนินงานสูงย่อมส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ อาจารย์ เจียรศิริสมบุรณ์ (2552: บทคัดย่อ) พบว่า การวางแผนพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและยังช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงานและสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่กลุ่มธุรกิจเครื่องตีหรือกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานต่อไปอันจะส่งผลสำเร็จต่อองค์กรและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันแก่องค์กร และสอดคล้องกับ ญัฐวดี บุญชูวิทย์ (2558: 112) พบว่า ธุรกิจที่มีทุนในการดำเนินงานจำนวนมากสามารถจัดสรรงบประมาณการเงินที่มีอยู่และนำไปใช้พัฒนาในมุมมองด้านลูกค้าได้มาก เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านส่วนแบ่งทางการตลาดและการรักษาลูกค้าเก่าและเพิ่มลูกค้าใหม่และการทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ บ่งบอกว่ากิจการของตนมีความสามารถที่เหนือกว่าผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ช่วยให้กิจการสามารถใช้งบประมาณปรับปรุงกิจกรรมในด้านที่บกพร่องได้อย่างตรงประเด็น และวางแผนปรับปรุงพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันทางการตลาดของกิจการให้สามารถแข่งขันได้

9. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม และด้านประสิทธิภาพในการผลิต ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองของลูกค้า แตกต่างกัน เนื่องจาก

การที่กิจการมีการปรับปรุง พัฒนา สินค้าหรือบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ นั้น จำเป็นต้องมีจำนวนพนักงานในปัจจุบันที่ค่อนข้างมาก กล่าวคือ การมีจำนวนพนักงานในปัจจุบันอยู่นั้นเป็นการระดมความคิดในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จรูมาศ พลทองสถิต (2560 : 94) กล่าวว่า ธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียนที่มากย่อมจะมีศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดโดยจะมุ่งเน้นการเพิ่มผลการดำเนินงานทางการตลาดให้เพิ่มสูงขึ้นโดยปัจจัยที่มีผลส่งมาจากจำนวนทุนในการดำเนินงานของแต่ละบริษัท หากธุรกิจเครื่องสำอางที่มีทุนในการดำเนินงานมากย่อมจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ดีกว่า ในทางกลับกันธุรกิจเครื่องสำอางที่มีทุนในการดำเนินงานต่ำกว่าย่อมจะเสียเปรียบในด้านส่วนแบ่งการตลาดเช่นเดียวกัน

10. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองของลูกค้า แตกต่างกัน เนื่องจาก ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งค่อนข้างสูง ซึ่งองค์กรใดสามารถสร้างการจดจำ และเป็นที่รู้จักในตลาดก่อนย่อมสามารถสร้างได้เปรียบทางการแข่งขัน และที่สำคัญที่ทำให้ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปสามารถอยู่อย่างยั่งยืนได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องสามารถตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และนำคำแนะนำ ดิชมของลูกค้ามาศึกษาวิเคราะห์และปรับปรุงสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ดังนั้นองค์กรใดที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจที่ยาวนานกว่าธุรกิจที่เพิ่งเริ่มดำเนินการ ย่อมส่งผลให้เป็นที่รู้จักในตลาดมากกว่าธุรกิจที่เพิ่งเริ่มดำเนินการขึ้นใหม่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชภัทร สุภาเกษมพันธ์ (2558: 84) พบว่า องค์กรที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมายาวนานจะมีข้อมูลในการวางแผน และทรัพยากรทางการตลาดมาก จึงทำให้มีประสิทธิภาพมากกว่าธุรกิจที่เพิ่งเริ่มดำเนินการขึ้นใหม่ แต่อย่างไรก็ดีธุรกิจที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมายาวนานและธุรกิจที่เพิ่งเริ่มดำเนินงานขึ้นใหม่ ล้วนมีปัจจัยสำคัญทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารงาน

11. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต และด้านการตอบสนองของลูกค้า แตกต่างกัน เนื่องจาก รายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ส่วนใหญ่จะมาจากลูกค้าที่มีวิถีชีวิตอันเร่งรีบ ซึ่งในปัจจุบันคนไทยจะมีพฤติกรรมการบริโภคอาหารที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ด้วยวิถีชีวิตอันเร่งรีบแม้ว่าภาวะเศรษฐกิจที่ผ่านมาจะอยู่ในช่วงชะลอตัว ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปซึ่งถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ที่ขาดไม่ได้ ด้วยเหตุนี้ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ รูปแบบการให้บริการ เพื่อให้เข้ากับการใช้ชีวิตของคนสังคมเมืองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ ทั้งในด้าน

คุณภาพของสินค้า ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพในการผลิต และด้านการตอบสนองของลูกค้า เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญยุทธ บุ่งทอง (2554 : 127-133) พบว่า หากธุรกิจจำหน่ายรถยนต์นั่งส่วนบุคคลได้มีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ เร่งปรับปรุงภาพลักษณ์และรูปแบบการให้บริการ และส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีกระบวนการความคิดที่จะพัฒนาการทำงาน ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ หรือบริการให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย รวมทั้งการส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นนวัตกรรมในการผลิตสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถนำพองค์กรให้ดำรงอยู่ได้ภายใต้สภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน

12. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม และด้านประสิทธิภาพในการผลิต เนื่องจาก กิจการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านความคิดและความสามารถจากงานประจำที่ทำอยู่ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพสูงออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง และตรงตามมาตรฐานและคุณภาพที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จรุงมาศ พลทองสถิต (2560 : 116) กล่าวว่า การนำความรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และคิดค้นสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่ไม่เคยปรากฏในตลาด จากการนำความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาเหนือคู่แข่ง อีกทั้งการศึกษาค้นคว้า การพัฒนารูปแบบการทำงาน หรือวิธีการทำงาน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ให้มีความแตกต่างได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะสามารถสร้างการรับรู้และจดจำได้ของผู้บริโภค นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่โดดเด่นกว่าคู่แข่ง ยังสามารถกำหนดพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ จะสามารถดึงดูดผู้บริโภคได้และทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบราคาได้ด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ สอดคล้องกับแนวคิดของ สหชาติ ไชยรา (2544 : 23) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานที่ได้จากการปฏิบัติงานมีคุณภาพยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพียงพร โทบุรณู (2551 : 131) พบว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องนำแนวคิด องค์กรการเรียนรู้มาใช้พัฒนาองค์กร ซึ่งบุคลากรจะต้องมีความสนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนอยู่เสมอ โดยการอาศัยเครื่องมือทุนแรงในการทำงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชีเข้ามาปรับใช้ในองค์กรของตน เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้ทัดเทียมกับคู่แข่งได้

13. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับ ศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม ด้านคุณภาพสินค้า ด้านนวัตกรรม และด้านประสิทธิภาพในการผลิต เนื่องจาก กิจการสนับสนุนให้มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนแผนงานเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ทำให้บุคลากรปรับตัวในการทำงานแต่ละแผนกไม่ทัน ส่งผลให้ศักยภาพทางการแข่งขันของพนักงานไม่เป็นไปตามที่กิจการวางแผนไว้ อีกทั้ง กิจการให้ความสำคัญกับกระบวนการกระตุ้นความรู้และเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี แต่ในการนำความรู้และเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ อาจส่งผลต่อลูกค้าบางกลุ่มที่มีความพึงพอใจกับผลิตภัณฑ์รูปแบบเดิม หรือคุณภาพสินค้าไม่สม่ำเสมอ ส่งผลให้ศักยภาพทางการแข่งขันขององค์กรเป็นไปในทางลบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปภพพล เดิมธีรกิจ (2555 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพทางการแข่งขัน คือด้านการผลิตมีโรงงานผลิตสินค้าเป็นของตนเอง และปัญหาทางการผลิตมีมาก เช่น คุณภาพสินค้าไม่สม่ำเสมอ การผลิตออกมาไม่ได้มาตรฐาน มีอัตราการสูญเสียสูง ไม่สามารถส่งมอบสินค้าได้ตามกำหนด ปัญหาเครื่องจักรเสียบ่อย และต้นทุนการผลิตสูง เป็นต้น ผู้ประกอบการจึงมีแผนตรวจสอบสินค้าให้ได้มาตรฐาน ทำให้ปัญหาเรื่องคุณภาพสินค้าที่ออกจากโรงงานหมดไป ปัจจัยด้านส่วนผสมทางการตลาด เกิดจากปัจจัยหลายด้าน เช่น สินค้าที่ผลิตไม่เป็นที่ต้องการของตลาด คุณภาพไม่ได้มาตรฐาน บรรจุภัณฑ์ไม่สวยงาม ตราสินค้าไม่เป็นที่รู้จัก เป็นต้น ทำให้การตลาดทำได้ยากลำบาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ มีผลต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดอยู่ในระดับปานกลางหรือคงที่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 1.1 ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์มากขึ้น เพราะการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนแรกในการระดมความคิดในการผลิตสินค้าและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจ ซึ่งส่งผลดีต่อศักยภาพทางการแข่งขันขององค์กร
 - 1.2 ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา เนื่องจากธุรกิจอาหารสำเร็จรูปเป็นธุรกิจที่เหมาะสมกับสังคมเมืองที่มีวิถีชีวิตอันเร่งรีบ ซึ่งในปัจจุบันคนไทยจะมีพฤติกรรมการบริโภคอาหารที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ รูปแบบการให้บริการ เพื่อให้เข้ากับการ

ใช้ชีวิตของคนสังคมเมืองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต

1.3 ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ควรใช้ผลการวิจัยเพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินธุรกิจ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการ เพื่อส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะส่งผลดีต่อภาพลักษณ์โดยรวมและผลการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรตามอื่นที่นอกเหนือจากศักยภาพทางการแข่งขัน เช่น ความสำเร็จในการดำเนินงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ในกลุ่มตัวอย่างอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ธุรกิจเครื่องสำอาง ธุรกิจผลิตเครื่องเรือน ธุรกิจแฟชั่น เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลจากงานวิจัยไปประยุกต์ใช้ประโยชน์กับธุรกิจอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

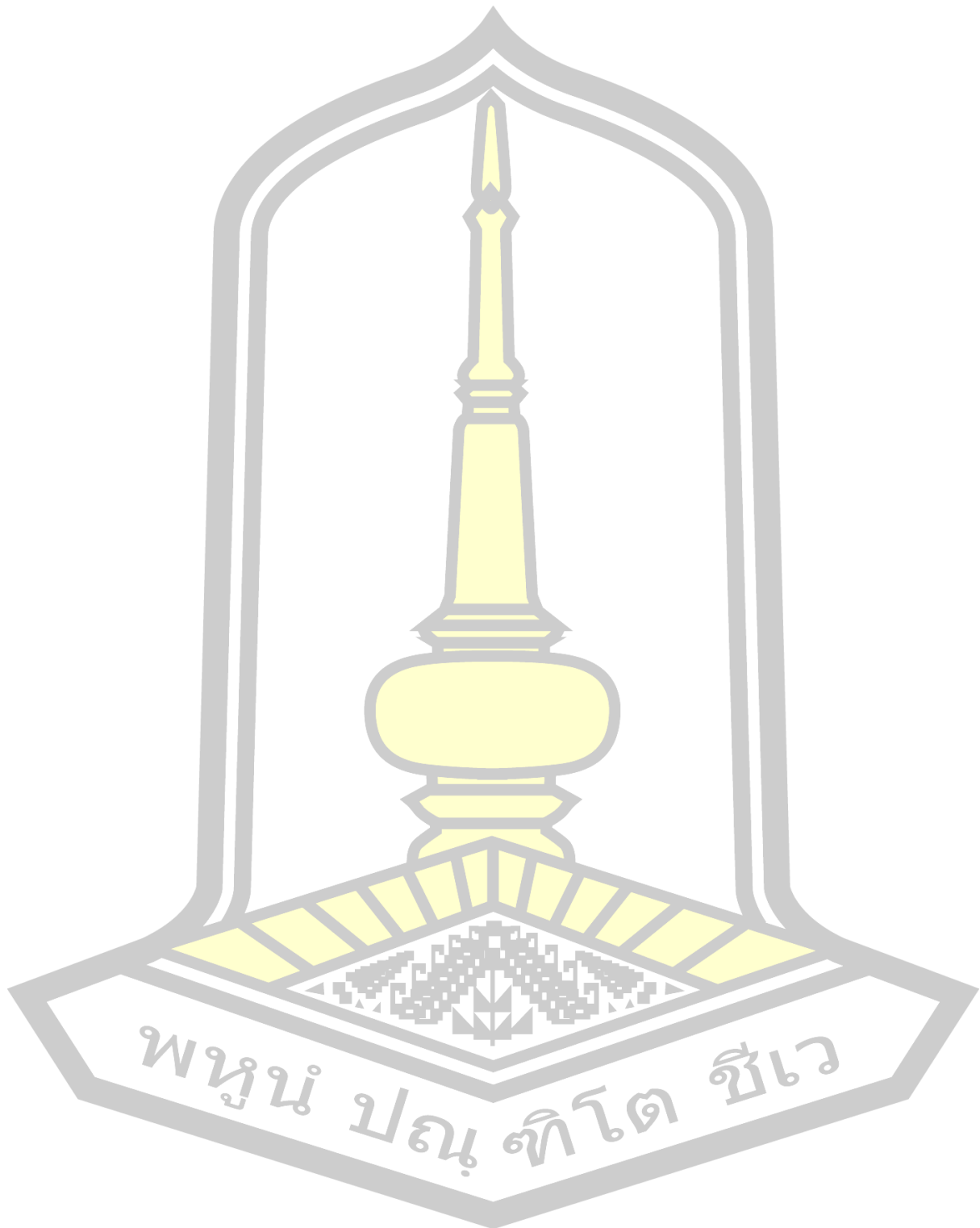
2.3 ควรศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปซึ่งจะทำให้ องค์กรทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของปัญหาและอุปสรรคเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2.4 ควรเพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยมากที่สุด และสามารถนำผลการวิจัยดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงกับความต้องการของธุรกิจ

2.5 ควรเพิ่มการศึกษาวิจัยโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากการใช้แบบสอบถาม เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก การสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น และได้รับข้อมูลที่หลากหลายประเภทสามารถนำมาวิเคราะห์งานวิจัยได้หลายลักษณะ เป็นต้น

พหุ ประเด็น ชีวะ

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกอร อ่อนเรือง. (2556). *ความล้มเหลวของกลยุทธการจัดการองค์กรสมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2559). ข้อมูลโรงงานอุตสาหกรรม. Retrieved October 15, 2019, from <http://www.diw.go.th/hawk/content.php?mode=data1search>
- กัลยารัตน์ อธิธนะชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- กิติมา ปรีดีดีลิก. (2550). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษรการพิมพ์.
- กุลธน ธนาพงศธร. (2551). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกรียงศักดิ์ สีลา. (2550). *บทบาทการพัฒนาบุคลากรเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดเชียงราย*. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2551). เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ. <<http://competency.rmutp.ac.th/wpcontent/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf>>, 2551.
- จรัมพร พลทองสถิต. (2560). *ผลกระทบของการจัดการตราสินค้าที่มีต่อศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดของ ธุรกิจเครื่องสำอางในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จรรุวรรณ สุภาชัยวัฒน์. (2558). *ผลกระทบของความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจโรงแรมเขตภาคเหนือในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จรรุวัลย์ ชัยคนารักษ์กุล. (2554). *ผลกระทบของความสามารถของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบัญชิตมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). *แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชาญยุทธ บุ่งทอง. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการประชุมประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดและผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐวดี บุญชูวิทย์. (2558). *ผลกระทบของความสามารถทางการตลาดเชิงพลวัตที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณิชากัทธ สุภาเกษมพันธ์. (2558). *ผลกระทบของการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจผลิตยาแผนโบราณในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2545). *KPIs และ BSC The Balanced Scorecard เวอร์ชัน 3*. กรุงเทพฯ: นาโกต้า.
- ตระกุล กาชัย. (2551). *สภาพปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพย์รัตน์ อ้วนละม้าย. (2558). *ผลกระทบของการพัฒนาบุคลากรทางการบัญชีที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการบัญชีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธวัชชัย รัชสมบัติ. (2560). *ผลกระทบของการมุ่งเน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นาริรัตน์ ตั้งสกุล. (2542). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารตามทัศนะของผู้บริหารและครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญยง ชื่นสุวิมล. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ปพฤกษ์ อุตสาหะวานิชกิจ. (2547). *ศักยภาพการแข่งขันระดับโลก: Global Competitiveness*.

มหาสารคาม: คณะการบัญชีและการจัดการ.

ปภพพล เต็มธีรกิจ. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม : กรณีศึกษาเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์*. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฐ์บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ปัทมากร ลุวิชาเวช. (2551). *ผลกระทบของความเป็นมืออาชีพที่มีต่อศักยภาพในการแข่งขันของธนาคารออมสิน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ปิยธิดา สายสุทธิ์. (2554). *ผลกระทบของศักยภาพทางนวัตกรรมที่มีต่อความเป็นมืออาชีพและความสำเร็จขององค์กรของสำนักงานบัญชีในเขตภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบัญชี

มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2553). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร-การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน*. นนทบุรี: ริงค์ ปิยอนด์บุ๊ก.

พิมพ์เกียรติ เชื้อมราศรี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพบริการอิเล็กทรอนิกส์กับศักยภาพการแข่งขัน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พิมพ์เพ็ญ พรเฉลิมพงศ์. (2556). *อาหารสำเร็จรูป*. <<http://www.foodnetworksolution.com>>

เพียงพร โทบุราณ. (2551). *ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

รักษ วรรกิจโกคาพร. (2547). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.

วนิดา วาดีเจริญ และคณะ. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากแนวคิด ทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

วาทีน แหลมคม. (2556). *สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วิเชียร วิทย์อุดม. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)*. กรุงเทพฯ: ธนวัชการพิมพ์.

วีรพันธ์ แก้วรัตน์. (2553). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. ลำปาง: มหาวิทยาลัยโยนก.

ศรัญญา มูลจันทร์. (2557). *ผลกระทบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2558). *อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม*.

<http://www.kasikornbank.com/SME/Documents/KSMEAnalysis/IndustrySolution_FoodsAndBeverages_2015.pdf>.

ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ. (2559). 5 เทรนด์อาหารและเครื่องดื่มที่กำลังมาแรงและน่าจับตามองในอนาคต. <<http://www.smethailandclub.com/knowledges-view.php?id=702>>.

เศกสรรค์ เรืองโหวหาร. (2549). “ศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในประเทศไทย.” *วารสารส่งเสริมการลงทุน*, 8(9), 45.

สถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร. (2557). *รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.

สไบทิพย์ มงคลนิมิตร. (2554). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการของโรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ล*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สมชาติ กิจยรรยง. (2556). *เทคนิคเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรให้บริการเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: สมาร์ทไลฟ์.

สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย. (2555). *ผลิตภัณฑ์พร้อมรับประทาน (Ready to Eat)*.

สหชาติ ไชยรา. (2544). *การพัฒนาบุคลากรของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดอำเภอเมืองหนองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2532). *หลักการระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน*.

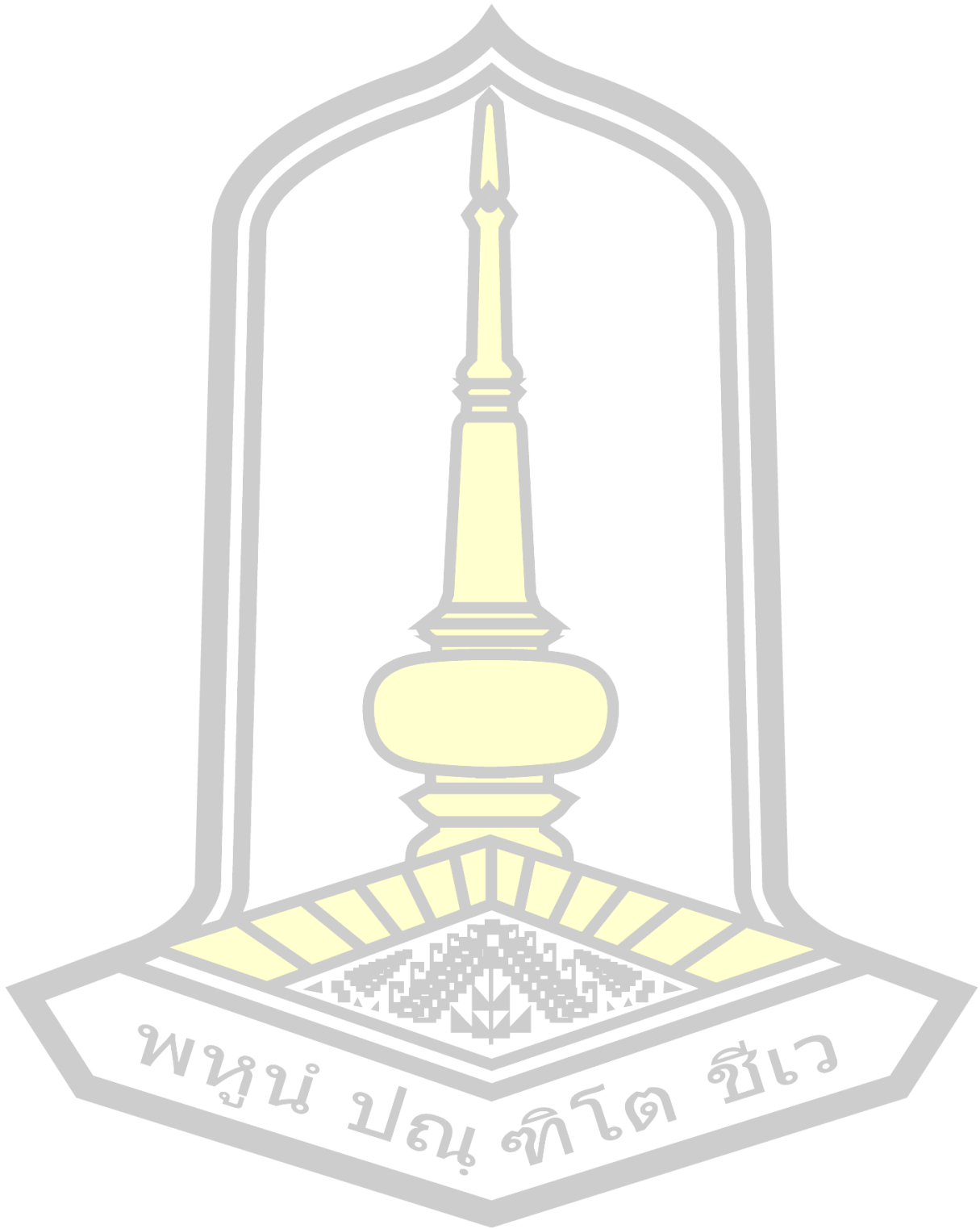
<http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_content&view=article&id=271:2011-07-03-02-49-33&catid=50:mes-work&Itemid=257>

เสนาะ ตีเยาว์. (2549). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

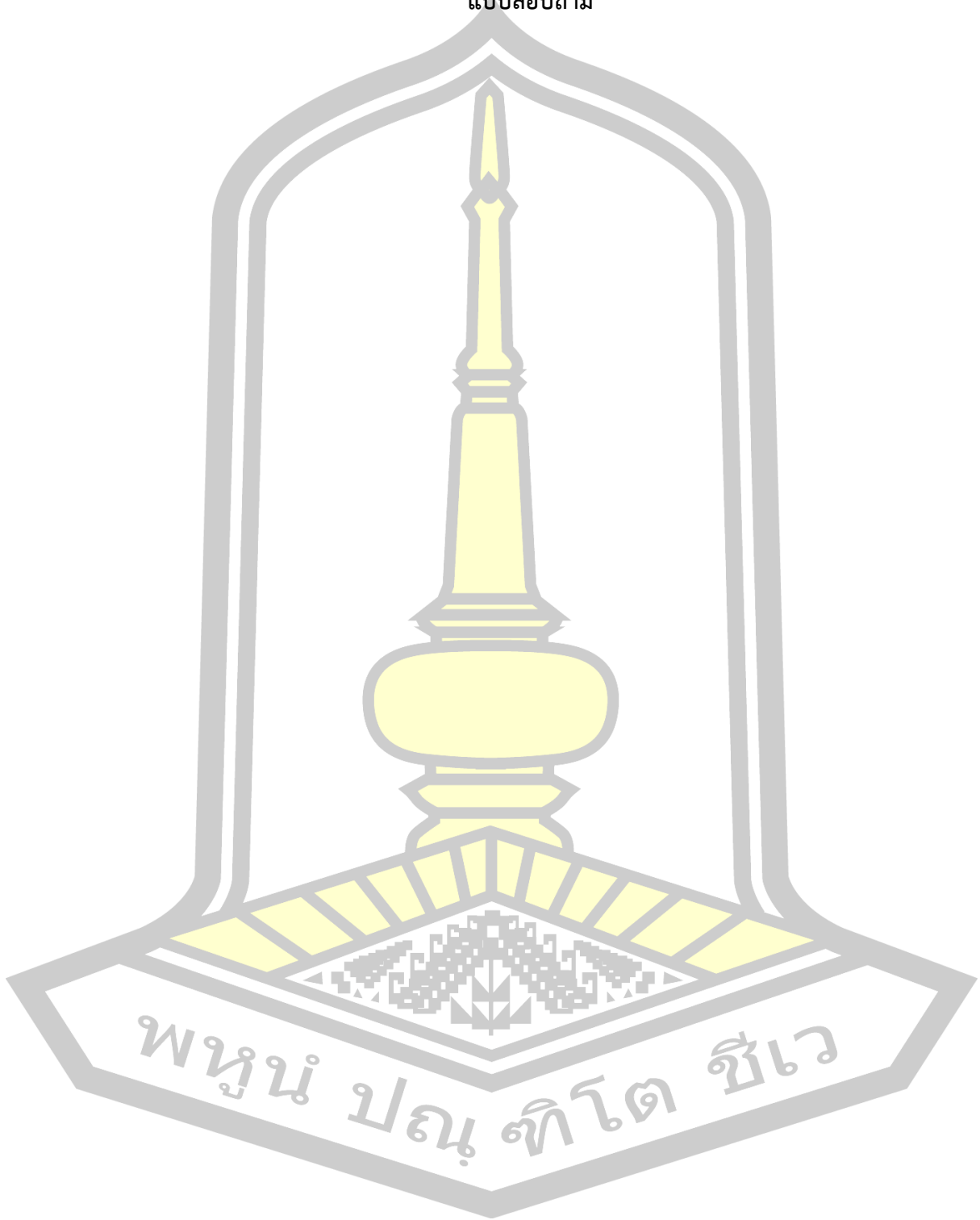
- อนันตา ชาวนา. (2546). *การพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยชั้นเรียนโรงเรียนบ้านดอนป่าแควอำเภอคำชะอีจังหวัดมุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อนุชา คุณมี. (2551). *ผลกระทบของกลยุทธ์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีต่อศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อาจารย์ เจียรศิริสมบุรณ์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่มในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรรถัย วานิชดี.(2545). *ธุรกิจทั่วไป*. กรุงเทพฯ : ประสานมิตร.
- Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. S (2001). *Marketing research*. New York: John Wiley & Son.
- Alagaraja, M. (2013). HRD and HRM Perspectives on Organizational Performance A Review of Literature. *Human Resource Development Review*, 12(2), 117–143.
- Buller, P. F. and G. M. M. (2012). Strategy, Human Resource Management and Performance: Sharpening Line of Sight. *Human Resource Management Review*, 22(1), 43–56.
- Black, K. (2006). *Business statistics for contemporary decision making*. 4th ed. New York: JohnWiley & Son.
- Chen, G. and R. J. K. (2007). Training and Development of Human Resources at Work: Is the State of Our Science Strong. *Human Resource Management Review*, 17(2), 180–190.
- Demeter, K. (2003). Manufacturing Strategy and Competitiveness,”*International Journal of Production Economics*. *International Journal of Production Economics*, 11(1), 205–213.
- Ebel, R.L. and Frisbie. (1986). *Essentials of Educational Measurement*. 4th ed. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall.
- Economic Intelligence Center. (2557). *ส่องพฤติกรรมการณ์บริโภคในยุคโลกาภิวัตน์*.

- Feurer, R. and K. C. (1994). Defining competitiveness: a holistic approach. *Management Decision*, 32(2), 49–55.
- Jirawuttinunt, S. and K. J. (2012). Effects of Human Resource Development Activity Effectiveness on Business Performance of Jewelry and Gem Businesses in Thailand. *Journal of Academy of Business and Economics*, 12(5), 234–246.
- Kesti, M. (2012). Organization Human Resources Development Connection to Business Performance. *Procedia Economics and Finance*, 2(1), 257–264.
- Kotlor, P. (2009). *Principles of Marketing*. New York: McGraw.
- Leong, GK., D. S. an. P. W. (1996). Research in the Process and Content of Manufacturing Strategy. *Omega International Journal of Management Science*, 18(2), 109–122.
- Maccormack, A. W., P. (2012). Do you need a new product-development strateg. *Research Technology Manangement*, 55(1), 34–43.
- Jian Wang, Jiang Qingyun and Lu Xiongwen. (2006). *A Comparative Study of Incentive Management in Japanese and American Companies in China*. China Economist.
- Nadler, L., and Nadler, Z. (1987). *The Hand of Human Resource Development*. New York: John Wiley & Sons.
- Swanson, R. A., and Holton, E. F. (2009). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: CA: BerrettKoehler.
- Waheeduzman, A. N. M. and J. R. (1996). Definition, Perspective and Understanding of International Competitiveness: A Quest for A Common Ground. *Competitive Review*, 6(2), 7–26.
- Wexley, K. and Latham, G. (1991). *Developing and Training Human Resources in Organization*. Harper Collins Publishers, New York.
- York, L. (2005). *Strategic Human Resource Development*. South Western: Thomson Corporation.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับ
ศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

คำชี้แจง :

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ของผู้วิจัยในหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทั้งนี้ผู้วิจัยใครขอความอนุเคราะห์ผู้ให้คำตอบแบบสอบถามให้ข้อเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถามข้อมูลชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

2. การตอบแบบสอบถามนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยนี้มีความเที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริงโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ การนำเสนอผลการวิจัยจะเสนอ ในภาพรวมเท่านั้น

4. หากท่านมีปัญหาหรือข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามชุดนี้โปรดติดต่อข้าพเจ้านางสาวจินดาพร รุ่งโรจน์ บ้านเลขที่ 219 หมู่ 2 ต.มีชัย ถ.พณิชยการประทาน ซอยวัดมีชัยทุ่ง อ.เมือง จ.หนองคาย 43000 หมายเลขโทรศัพท์ 087-5435442 และ E-mail: nook_jdpr@hotmail.com

ขอขอบพระคุณที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวจินดาพร รุ่งโรจน์

นิสิตปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 35 ปี

35 - 45 ปี

46 - 55 ปี

มากกว่า 55 ปี

3. สถานภาพ

โสด

สมรส

หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า 10 ปี

10 - 15 ปี

15 - 20 ปี

มากกว่า 20 ปี

6. รายได้สุทธิต่อเดือน

ต่ำกว่า 50,000 บาท

50,000 - 70,000 บาท

70,001 - 90,000 บาท

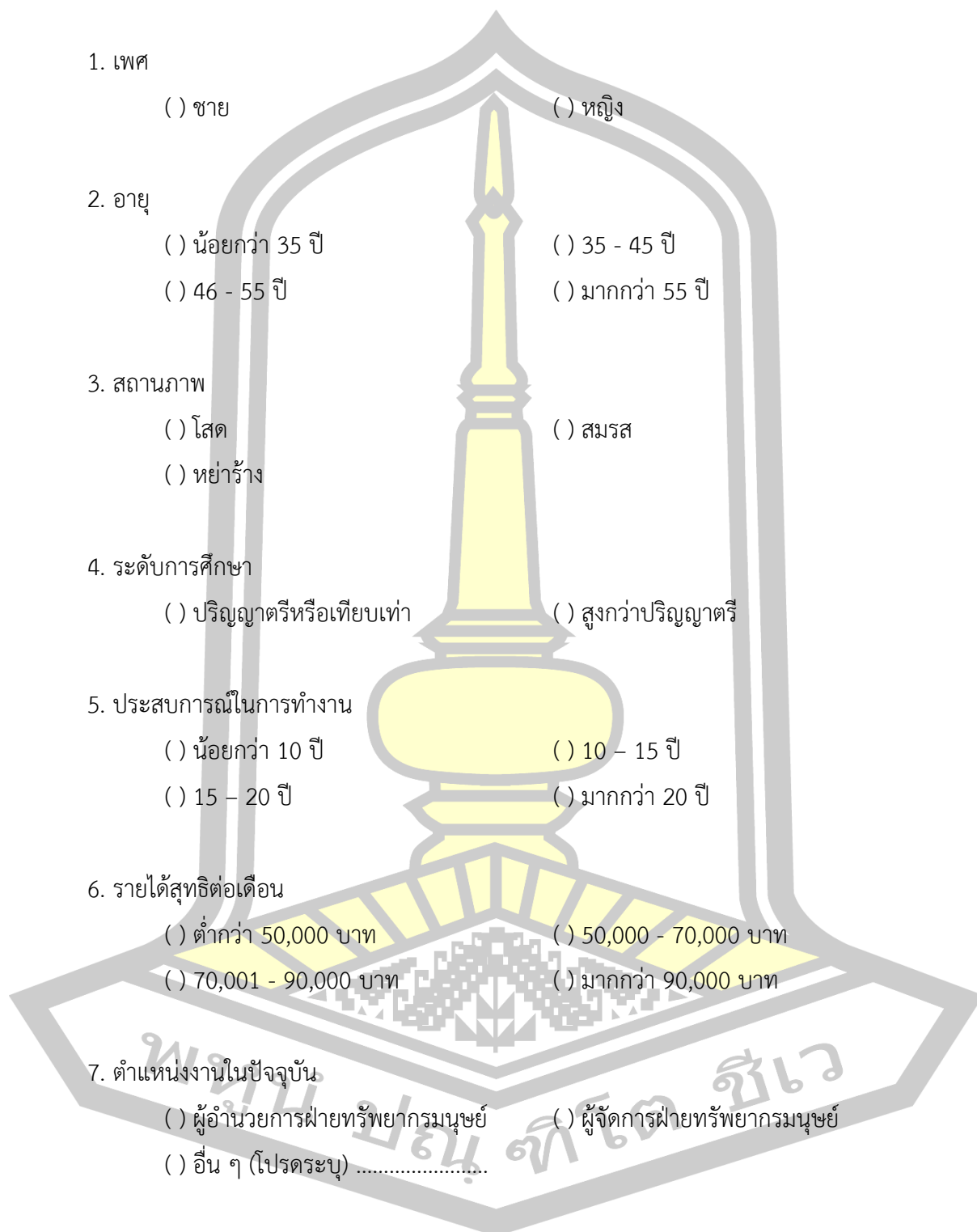
มากกว่า 90,000 บาท

7. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

อื่น ๆ (โปรดระบุ)



ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

1. รูปแบบธุรกิจ

บริษัทจำกัด

ห้างหุ้นส่วน

2. ทุนในการดำเนินงาน

ต่ำกว่า 50,000,000 บาท

50,000,000 - 200,000,000 บาท

200,000,001 - 350,000,000 บาท

มากกว่า 350,000,000 บาท

3. จำนวนพนักงานในปัจจุบัน

น้อยกว่า 50 คน

50 - 100 คน

101 - 200 คน

มากกว่า 200 คน

4. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

น้อยกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

11 - 15 ปี

มากกว่า 15 ปี

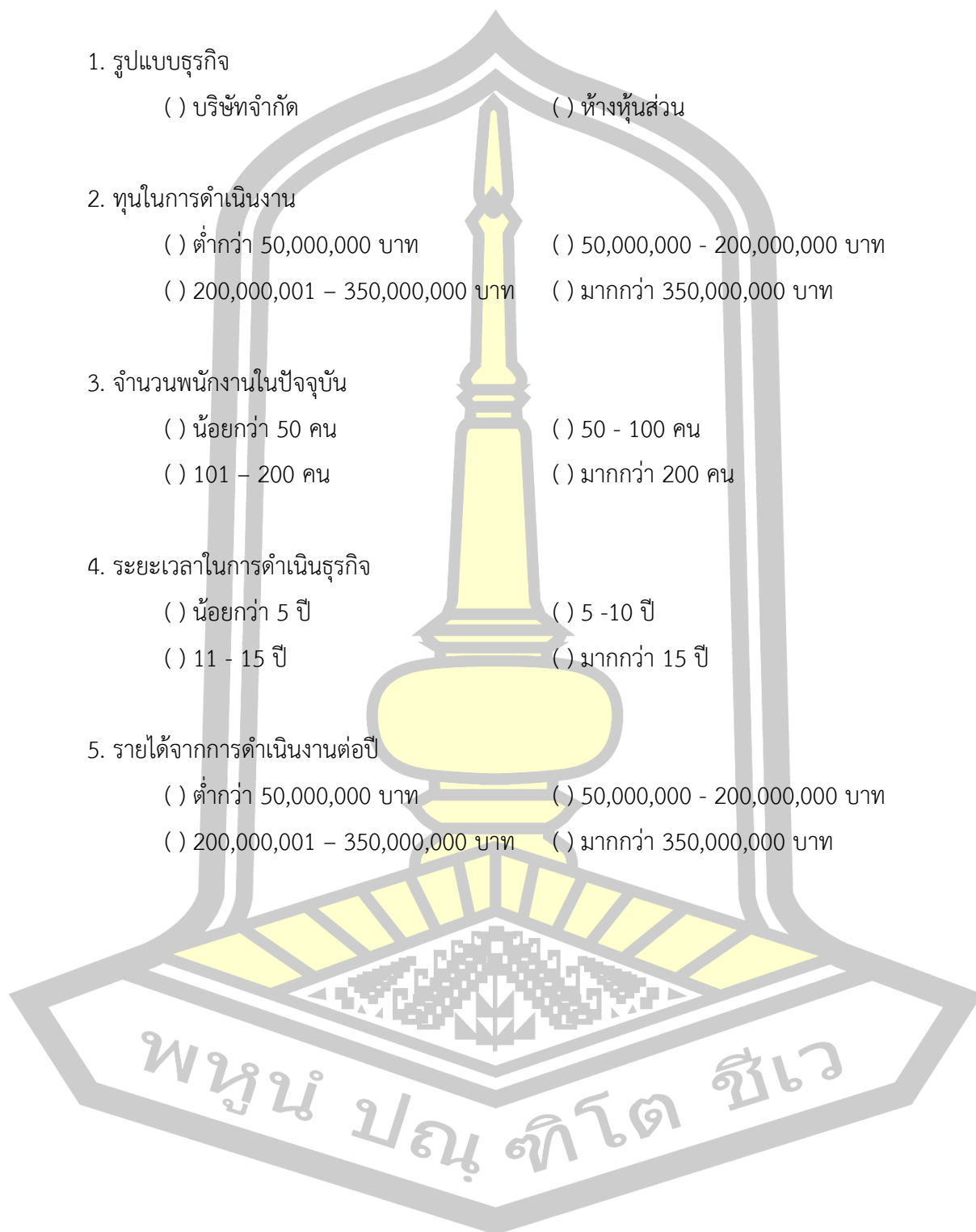
5. รายได้จากการดำเนินงานต่อปี

ต่ำกว่า 50,000,000 บาท

50,000,000 - 200,000,000 บาท

200,000,001 - 350,000,000 บาท

มากกว่า 350,000,000 บาท



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง					
1. กิจการเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
2. กิจการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้การทำงานจากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้และปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น					
3. กิจการให้ความสำคัญกับกระบวนการกระตุ้นความรู้และเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี					
4. กิจการตระหนักถึงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แก่บุคลากร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น					
5. กิจการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน					
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา					
6. กิจการเชื่อมั่นว่าการวางแผน และจัดการฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร เพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะในการทำงานของบุคลากร					
7. กิจการให้ความสำคัญกับการการจัดสรรงบประมาณในการจัดอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในอนาคต					
8. กิจการตระหนักถึงการกำหนดนโยบายให้มีการฝึกอบรมบุคลากรก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจถึงระบบและหลักการทำงานขององค์กร					

ตอนที่ 3 (ต่อ)

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. กิจการส่งเสริมให้มีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถและความรู้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
10. กิจการมุ่งเน้นในการปรับทัศนคติของบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมคุณธรรมแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความสามัคคีและลดข้อโต้แย้งอันจะทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน					
ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน					
11. กิจการเชื่อมั่นว่าการวางแผนการปฏิบัติงานและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน จะสามารถให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
12. กิจการให้ความสำคัญกับการพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง					
13. กิจการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านความคิดและความสามารถจากงานประจำที่ทำอยู่ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี					
14. กิจการสนับสนุนให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนแผนงาน เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
15. กิจการมุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการทำงานในองค์กร เพื่อทำให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงาน					

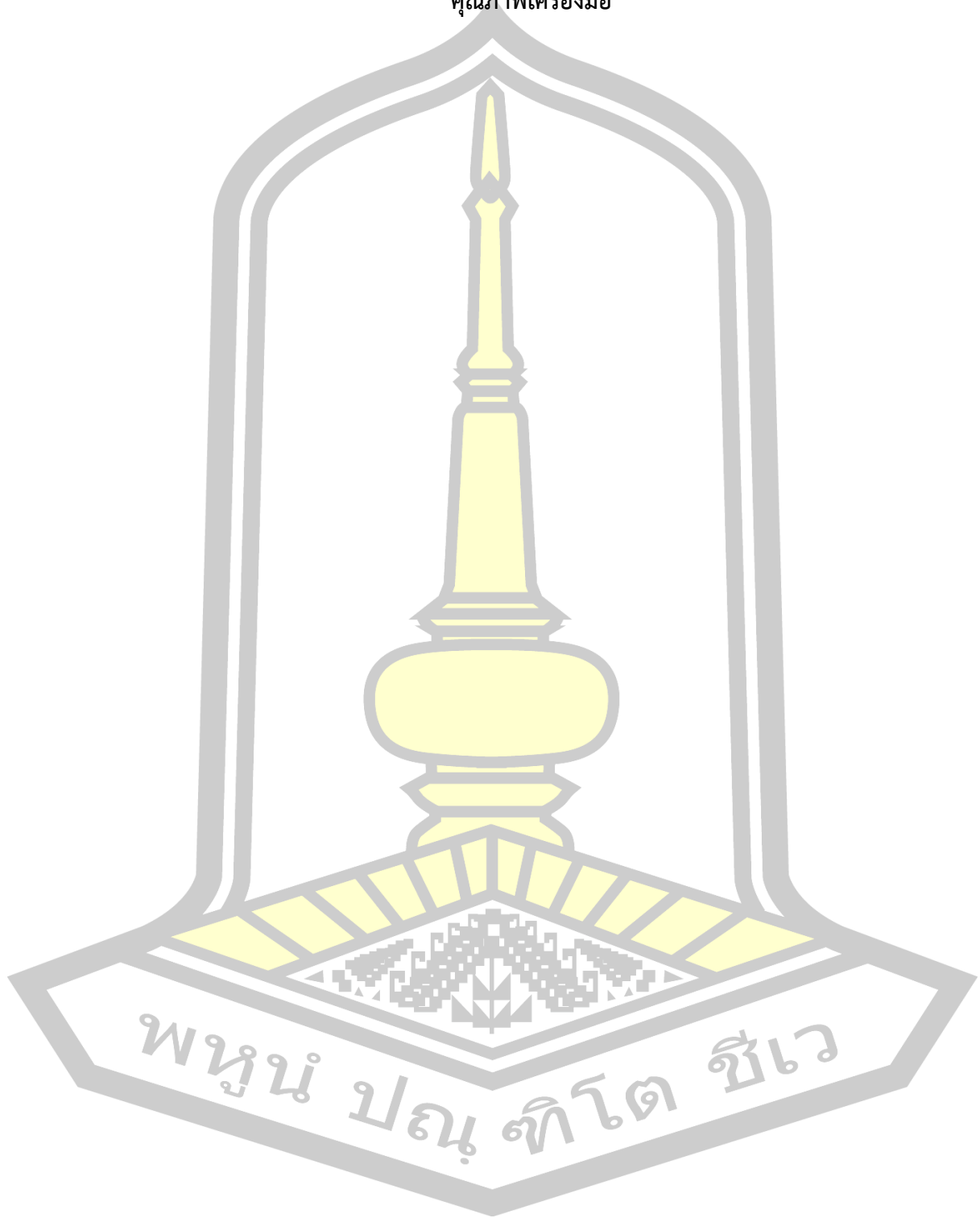
ตอนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย

ศักยภาพทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านคุณภาพสินค้า</u>					
1. กิจการสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพสูง ออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง					
2. กิจการมีการกำหนดกระบวนการตรวจสอบสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ					
3. กิจการได้ยึดมั่นและให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานของสินค้าและบริการเป็นอันดับแรก					
4. กิจการสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามมาตรฐานและคุณภาพที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี					
5. กิจการสามารถลดจำนวนการคืนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานจากลูกค้าได้เป็นอย่างดี					
<u>ด้านนวัตกรรม</u>					
6. กิจการมีการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และทันสมัย มาบริการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					
7. กิจการมีการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงาน ให้เป็นแนวการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
8. กิจการสามารถนำเอาแนวคิดและความแปลกใหม่ที่เกิดจากการค้นคว้าทดลอง มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้					
9. กิจการได้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในกระบวนการผลิตพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ					

ตอนที่ 4 (ต่อ)

ศักยภาพทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10. กิจการมีการปรับปรุง พัฒนา สินค้าหรือบริการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ					
ด้านประสิทธิภาพในการผลิต					
11. กิจการสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
12. กิจการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย หรือการลงทุนทางธุรกิจของกิจการ					
13. กิจการมีการสร้างประสิทธิภาพในการผลิตโดยใช้ต้นทุนต่ำอย่างเหมาะสม					
14. กิจการมีการปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้มีประสิทธิภาพ					
15. กิจการมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำมาแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
ด้านการตอบสนองลูกค้า					
16. กิจการสามารถตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้า ที่มีการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ					
17. กิจการสามารถผลิตสินค้าและบริการ ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า อย่างสม่ำเสมอ					
18. กิจการมีการพัฒนารูปแบบการบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้า					
19. กิจการมีการนำคำแนะนำ ดีชม ของลูกค้า มาศึกษา วิเคราะห์และปรับปรุงสินค้า อย่างต่อเนื่อง					
20. กิจการได้กำหนดให้บุคลากร ให้ข้อมูลลูกค้าอย่างถูกต้อง ชัดเจนและตรงประเด็น สามารถสร้างความไว้วางใจจากลูกค้าได้					

ภาคผนวก ข
คุณภาพเครื่องมือ



ตาราง 41 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

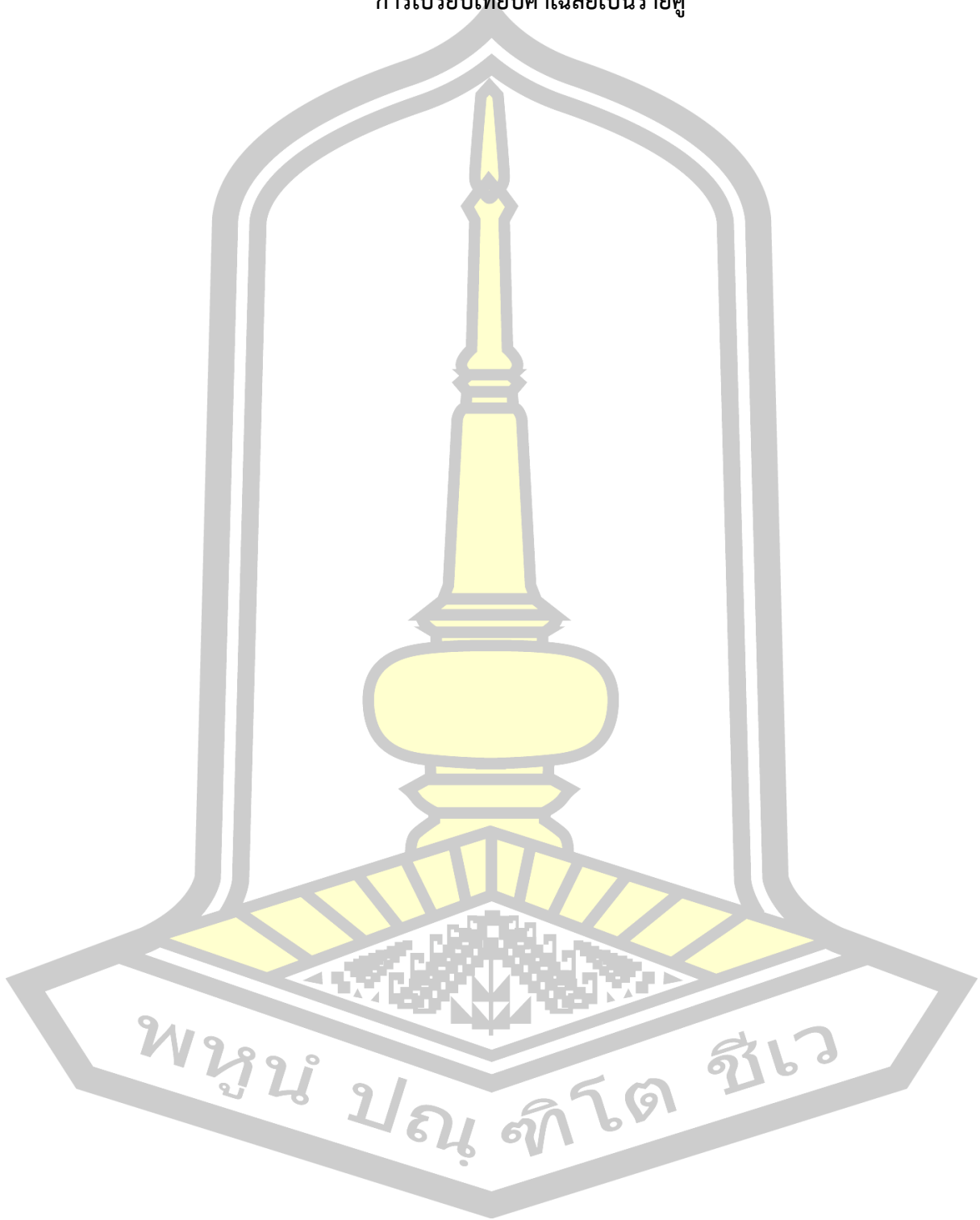
ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น
1. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์		
1.1 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง		0.809
1.	0.073	
2.	0.572	
3.	0.569	
4.	0.340	
5.	0.831	
1.2 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา		0.717
1.	0.668	
2.	0.690	
3.	0.636	
4.	0.650	
5.	0.698	
1.3 ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน		0.743
1.	0.714	
2.	0.688	
3.	0.650	
4.	0.794	
5.	0.610	

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น
2. ศักยภาพทางการแข่งขัน		0.837
2.1 ด้านคุณภาพสินค้า		
1.	0.411	
2.	0.827	
3.	0.860	
4.	0.761	
5.	0.827	
2.2 ด้านนวัตกรรม		0.827
1.	0.816	
2.	0.816	
3.	0.745	
4.	0.752	
5.	0.819	
2.3 ด้านประสิทธิภาพในการผลิต		0.771
1.	0.725	
2.	0.731	
3.	0.687	
4.	0.723	
5.	0.771	
2.4 ด้านการตอบสนองลูกค้า		0.700
1.	0.590	
2.	0.609	
3.	0.788	
4.	0.638	
5.	0.595	

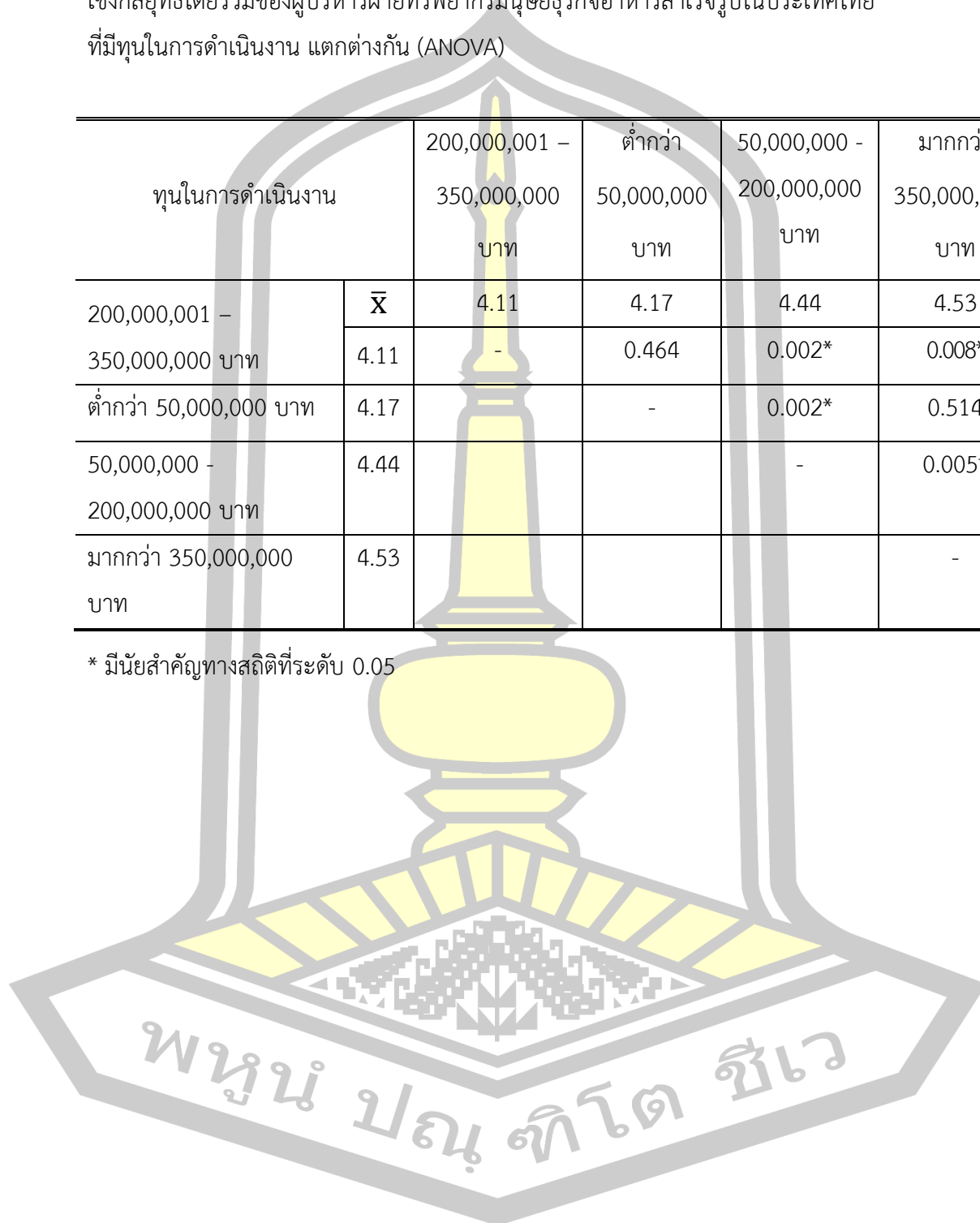
ภาคผนวก ค
การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่



ตาราง 42 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
เชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีทุนในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

ทุนในการดำเนินงาน		200,000,001 – 350,000,000 บาท	ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท
200,000,001 – 350,000,000 บาท	\bar{X} 4.11	4.11	4.17	4.44	4.53
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	4.17	-	0.464	0.002*	0.008*
50,000,000 - 200,000,000 บาท	4.44	-	-	0.002*	0.514
มากกว่า 350,000,000 บาท	4.53	-	-	-	0.005*

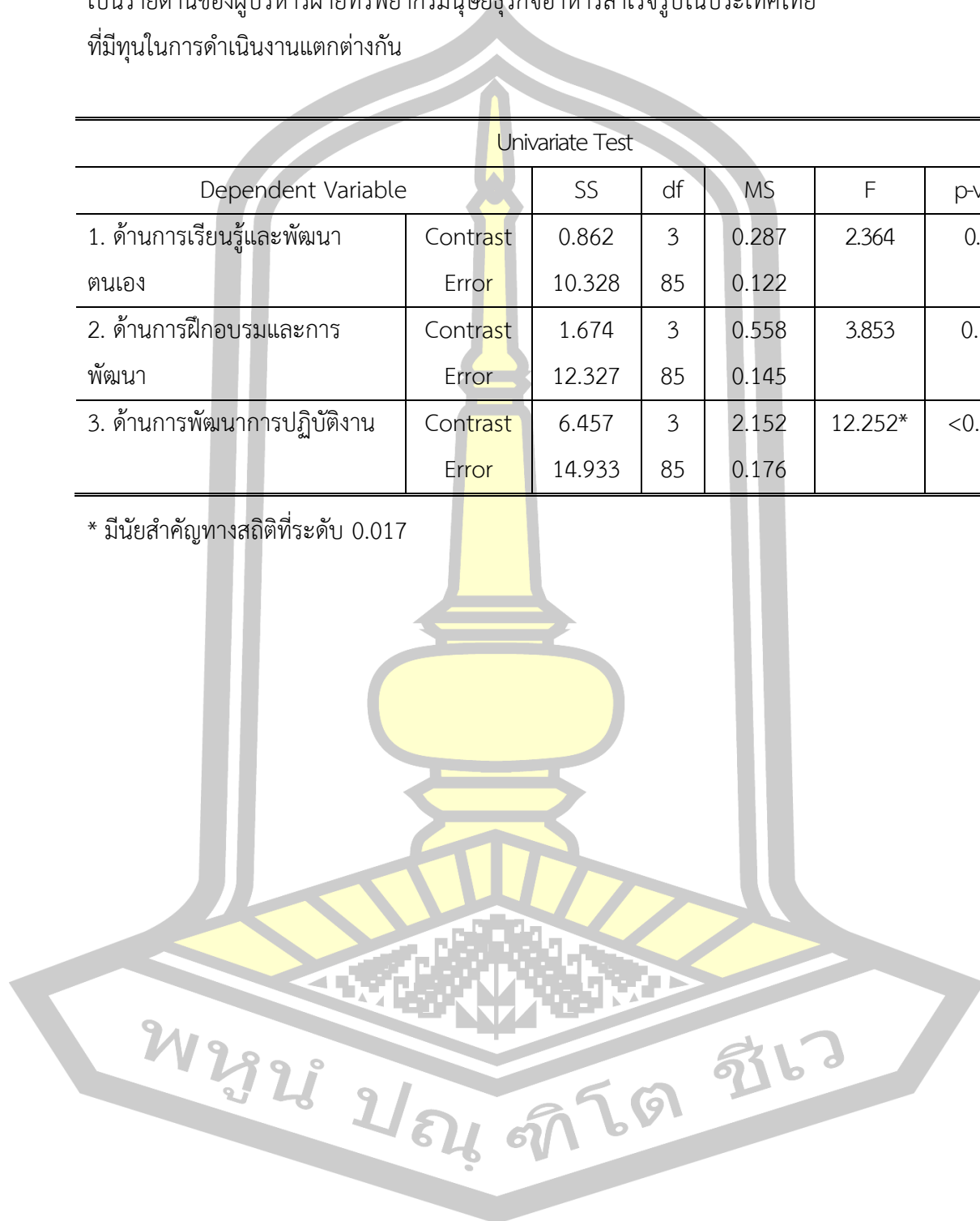
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตาราง 43 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์
เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน

Univariate Test						
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ตนเอง	Contrast	0.862	3	0.287	2.364	0.077
	Error	10.328	85	0.122		
2. ด้านการฝึกอบรมและการ พัฒนา	Contrast	1.674	3	0.558	3.853	0.122
	Error	12.327	85	0.145		
3. ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน	Contrast	6.457	3	2.152	12.252*	<0.0001
	Error	14.933	85	0.176		

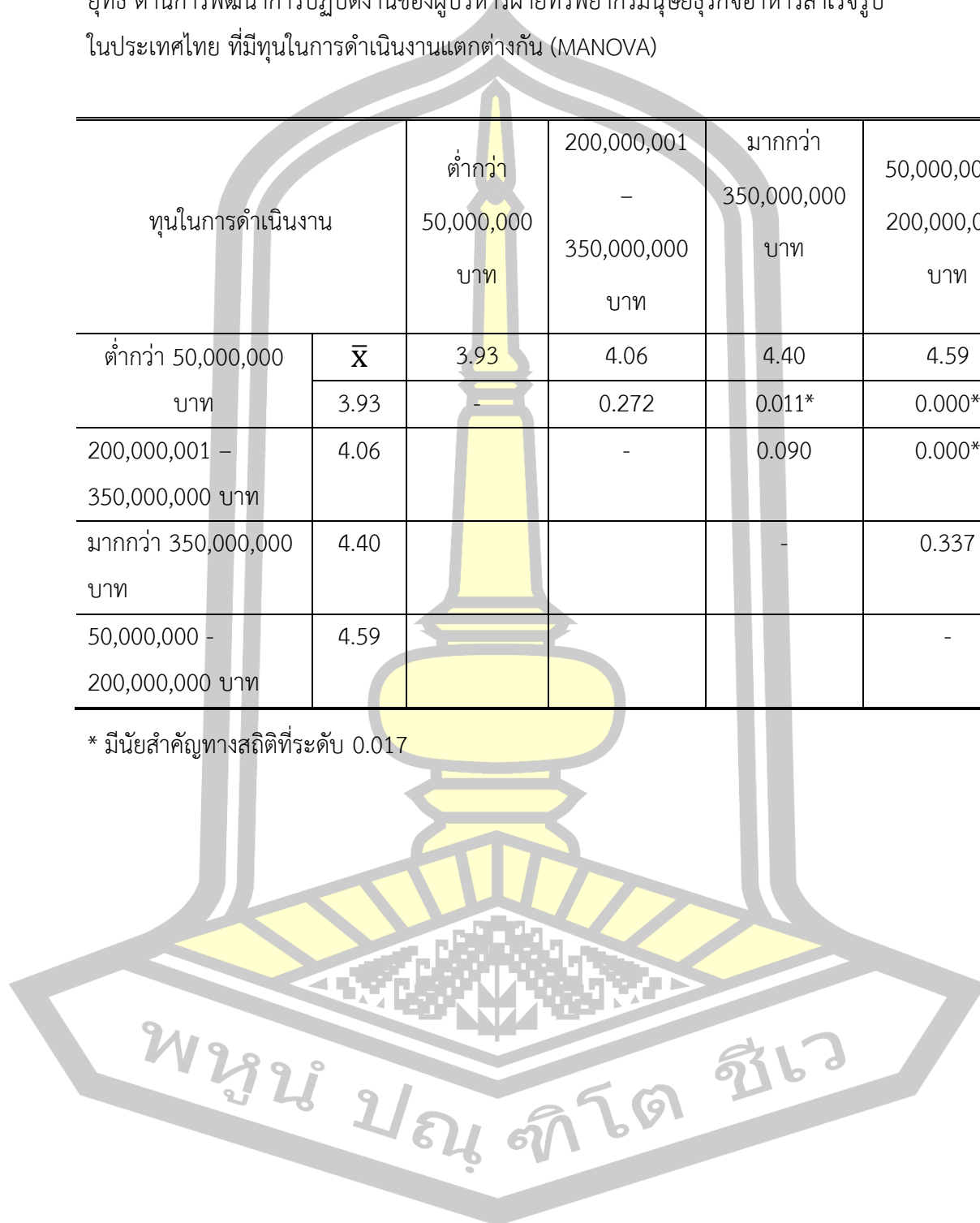
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017



ตาราง 44 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA)

ทุนในการดำเนินงาน		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	200,000,001 - 350,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	3.93	4.06	4.40	4.59
		3.93	-	0.272	0.011*
200,000,001 - 350,000,000 บาท		4.06	-	0.090	0.000*
มากกว่า 350,000,000 บาท		4.40		-	0.337
50,000,000 - 200,000,000 บาท		4.59			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017



ตาราง 45 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		น้อยกว่า 50 คน	101 – 200 คน	50 – 100 คน	มากกว่า 200 คน
	\bar{X}	4.04	4.19	4.36	4.49
น้อยกว่า 50 คน	4.04	-	0.061	0.003*	0.000*
101 – 200 คน	4.19		-	0.089	0.225
50 - 100 คน	4.36			-	0.001*
มากกว่า 200 คน	4.49				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 46 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน

Univariate Test						
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	Contrast	1.193	3	0.398	3.383	0.022
	Error	9.997	85			
2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	Contrast	2.503	3	0.834	6.180*	0.001
	Error	11.477	85			
3. ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน	Contrast	7.680	3	2.560	15.870*	<0.0001
	Error	13.711	85			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017

ตาราง 47 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
เชิงกลยุทธ์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป
ในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		น้อยกว่า 50 คน	101 – 200 คน	50 - 100 คน	มากกว่า 200 คน
	\bar{X}	4.10	4.35	4.54	4.54
น้อยกว่า 50 คน	4.10	-	0.014*	0.001*	0.000*
101 – 200 คน	4.35		-	0.091	0.990
50 - 100 คน	4.54			-	0.073
มากกว่า 200 คน	4.54				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017

ตาราง 48 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
เชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป
ในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		น้อยกว่า 50 คน	101 – 200 คน	50 - 100 คน	มากกว่า 200 คน
	\bar{X}	3.68	4.11	4.34	4.53
น้อยกว่า 50 คน	3.68	-	0.000*	0.000*	0.000*
101 – 200 คน	4.11		-	0.072	0.202
50 - 100 คน	4.34			-	0.001*
มากกว่า 200 คน	4.53				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017

ตาราง 49 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน

Univariate Test						
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	Contrast	1.385	3	0.462	4.002*	0.010
	Error	9.805	85	0.115		
2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	Contrast	0.908	3	0.303	1.967	0.125
	Error	13.073	85	0.154		
3. ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน	Contrast	6.198	3	2.066	11.558*	<0.0001
	Error	15.193	85	0.179		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017

ตาราง 50 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA)

ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ	มากกว่า 15 ปี	5 -10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	11 - 15 ปี	
	\bar{X}	4.15	4.20	4.42	4.44
มากกว่า 15 ปี	4.15	-	0.676	0.005*	0.019
5 -10 ปี	4.20		-	0.102	0.121
มากกว่า 15 ปี	4.42			-	0.882
11 - 15 ปี	4.44				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017

ตาราง 51 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA)

ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ		น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 15 ปี	11 - 15 ปี
	\bar{X}	3.62	4.00	4.26	4.42
น้อยกว่า 5 ปี	3.62	-	0.028	0.000*	0.000*
5 -10 ปี	4.00		-	0.078	0.033
มากกว่า 15 ปี	4.26			-	0.291
11 - 15 ปี	4.42				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017

ตาราง 52 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ เป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี แตกต่างกัน

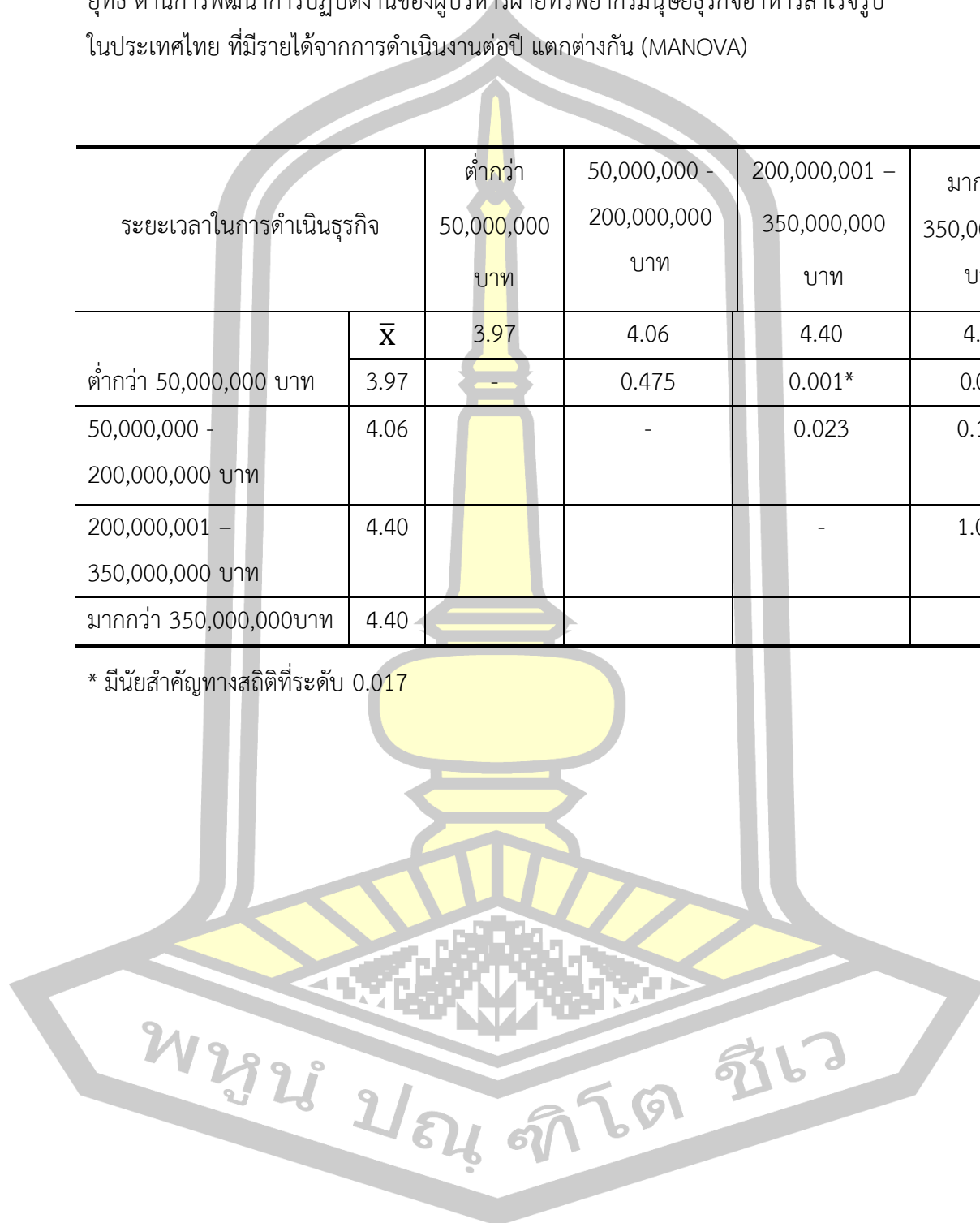
Univariate Test						
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	Contrast	0.207	3	0.690	0.535	0.659
	Error	10.983	85	0.129		
2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	Contrast	1.527	3	0.509	3.475	0.020
	Error	12.453	85	0.147		
3. ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน	Contrast	3.181	3	1.060	4.949*	0.003
	Error	18.210	85	0.214		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017

ตาราง 53 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปี แตกต่างกัน (MANOVA)

ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท	200,000,001 - 350,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท
	\bar{X}	3.97	4.06	4.40	4.40
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	3.97	-	0.475	0.001*	0.037
50,000,000 - 200,000,000 บาท	4.06		-	0.023	0.124
200,000,001 - 350,000,000 บาท	4.40			-	1.000
มากกว่า 350,000,000บาท	4.40				-

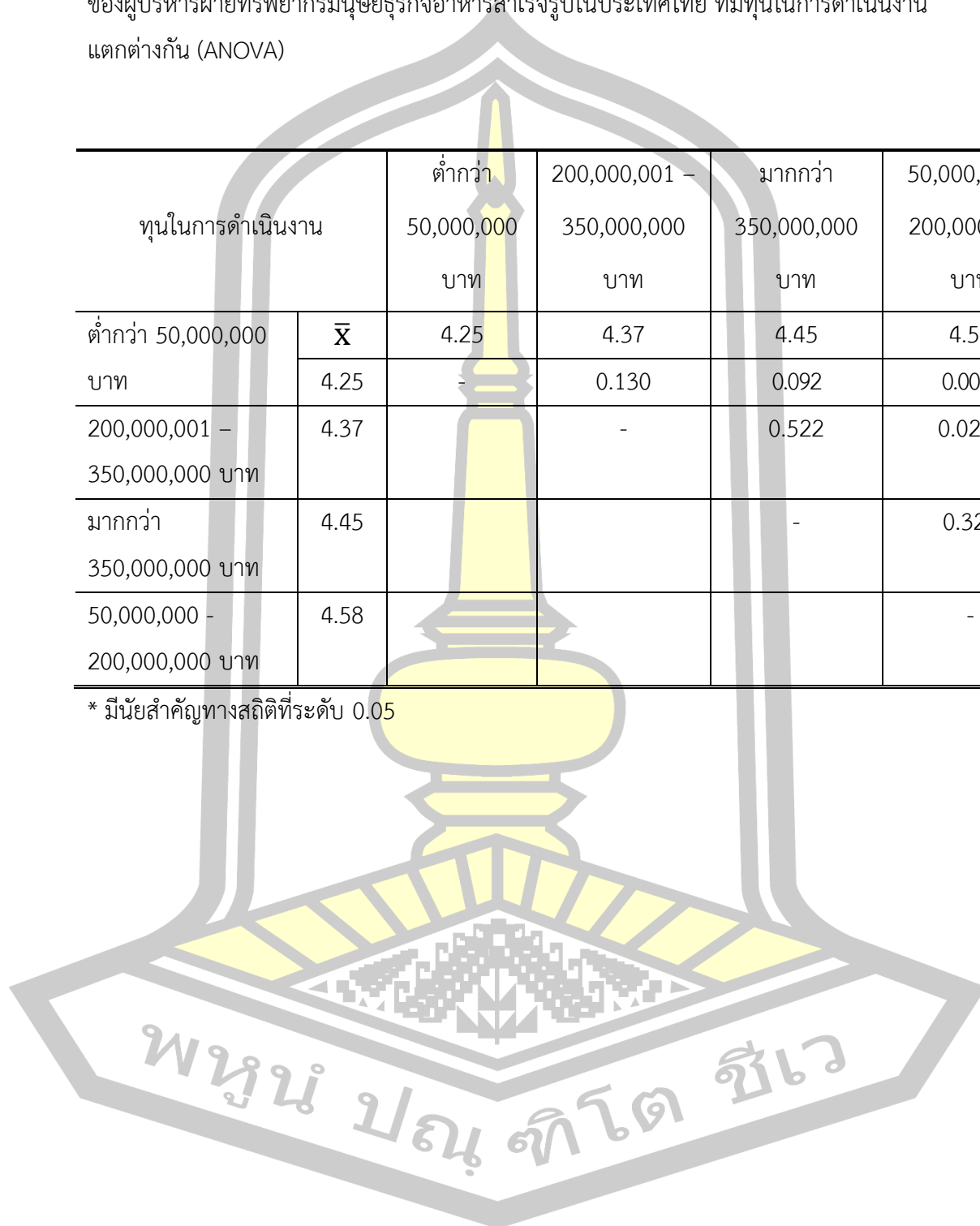
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.017



ตาราง 54 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน (ANOVA)

ทุนในการดำเนินงาน		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	200,000,001 – 350,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	4.25	4.37	4.45	4.58
		4.25	-	0.130	0.092
200,000,001 – 350,000,000 บาท		4.37	-	0.522	0.023*
มากกว่า 350,000,000 บาท		4.45		-	0.320
50,000,000 - 200,000,000 บาท		4.58			-

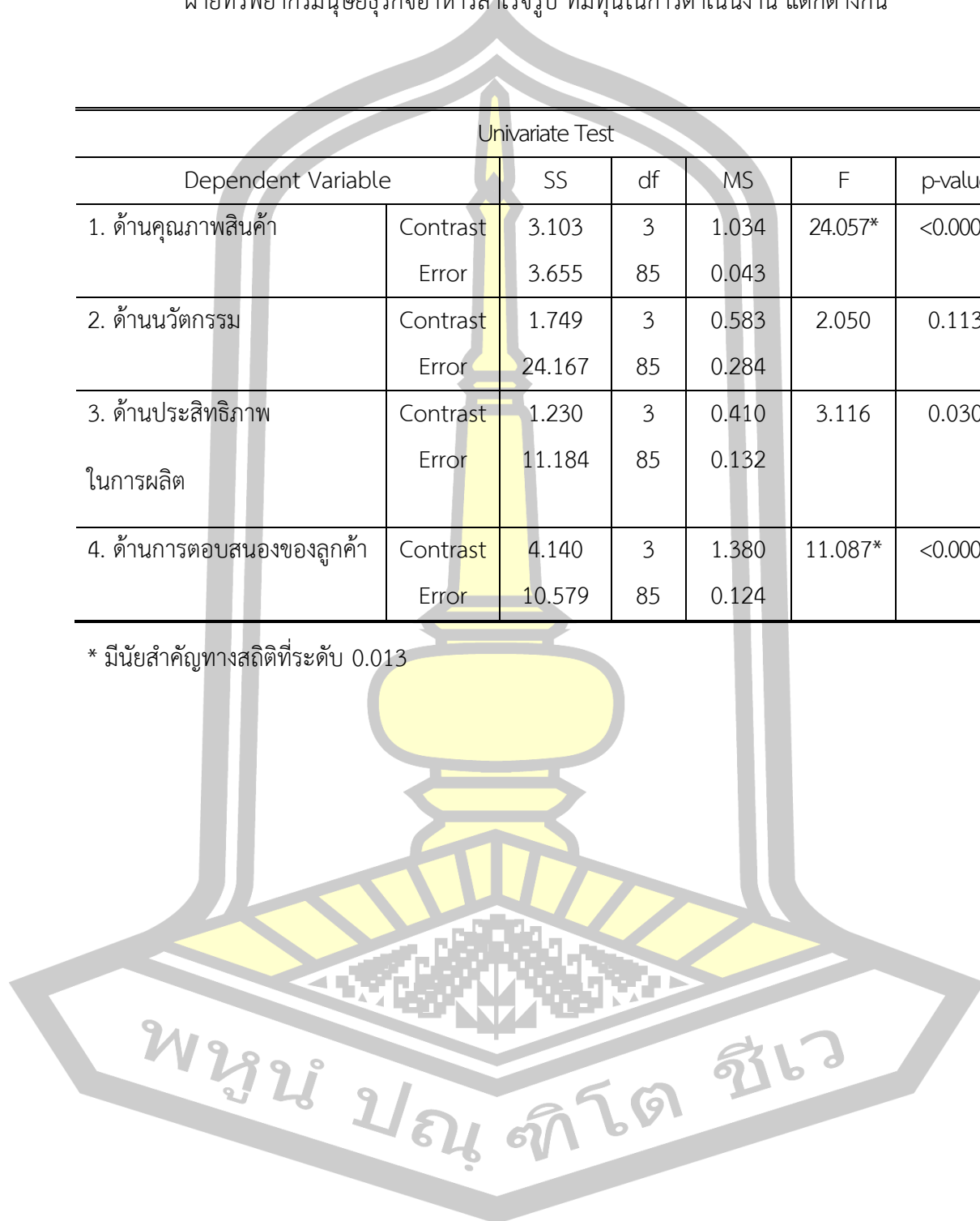
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตาราง 55 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้านของผู้บริหาร
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีทุนในการดำเนินงาน แตกต่างกัน

Univariate Test						
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านคุณภาพสินค้า	Contrast	3.103	3	1.034	24.057*	<0.0001
	Error	3.655	85	0.043		
2. ด้านนวัตกรรม	Contrast	1.749	3	0.583	2.050	0.113
	Error	24.167	85	0.284		
3. ด้านประสิทธิภาพ ในการผลิต	Contrast	1.230	3	0.410	3.116	0.030
	Error	11.184	85	0.132		
4. ด้านการตอบสนองของลูกค้า	Contrast	4.140	3	1.380	11.087*	<0.0001
	Error	10.579	85	0.124		

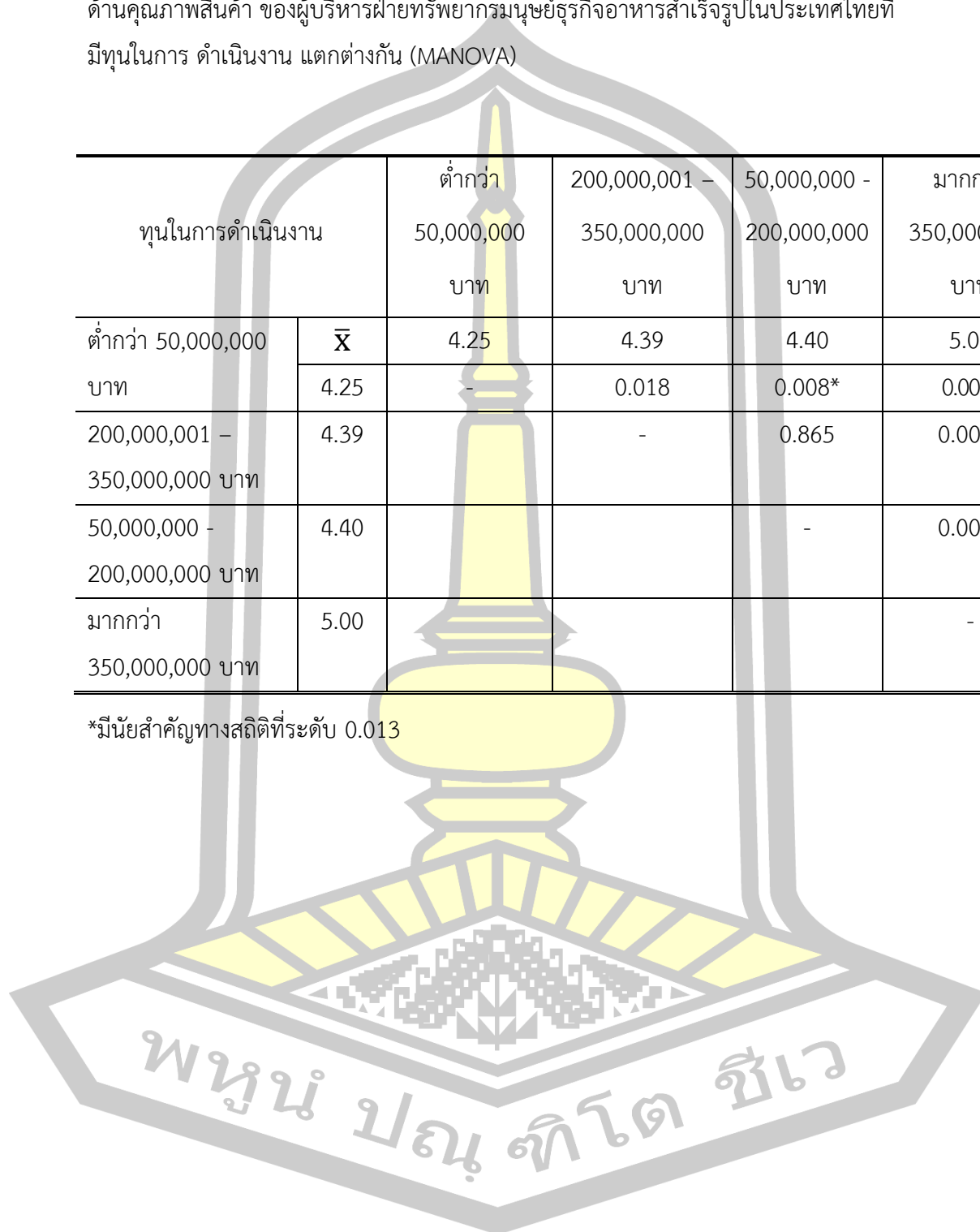
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



ตาราง 56 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านคุณภาพสินค้า ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่
มีทุนในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

ทุนในการดำเนินงาน		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	200,000,001 – 350,000,000 บาท	50,000,000 – 200,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	4.25	4.39	4.40	5.00
	4.25	-	0.018	0.008*	0.000*
200,000,001 – 350,000,000 บาท	4.39		-	0.865	0.000*
50,000,000 – 200,000,000 บาท	4.40			-	0.000*
มากกว่า 350,000,000 บาท	5.00				-

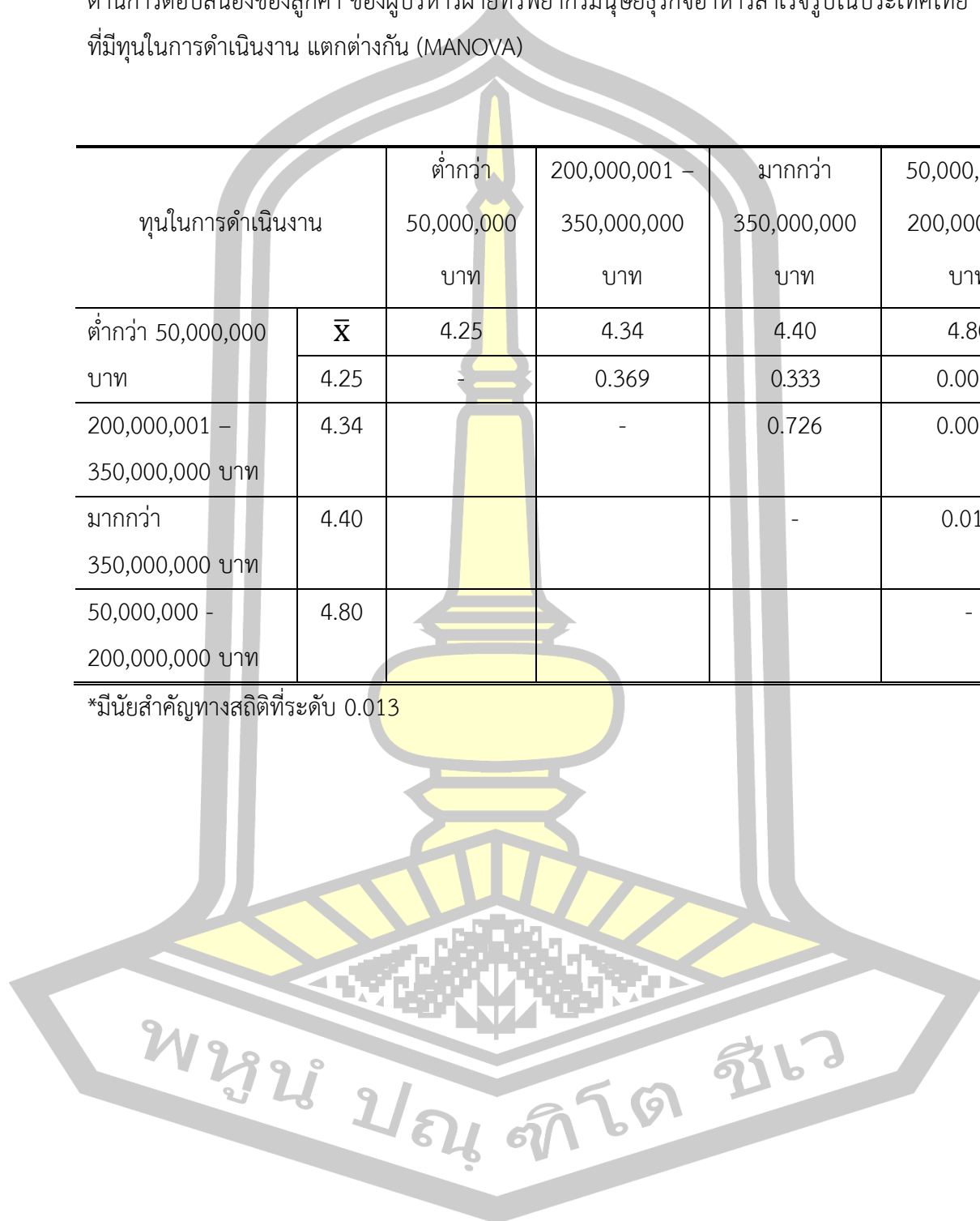
*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



ตาราง 57 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านการตอบสนองของลูกค้า ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีทุนในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

ทุนในการดำเนินงาน		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	200,000,001 – 350,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	4.25	4.34	4.40	4.80
		4.25	0.369	0.333	0.000*
200,000,001 – 350,000,000 บาท		4.34	-	0.726	0.000*
มากกว่า 350,000,000 บาท		4.40		-	0.018
50,000,000 - 200,000,000 บาท		4.80			-

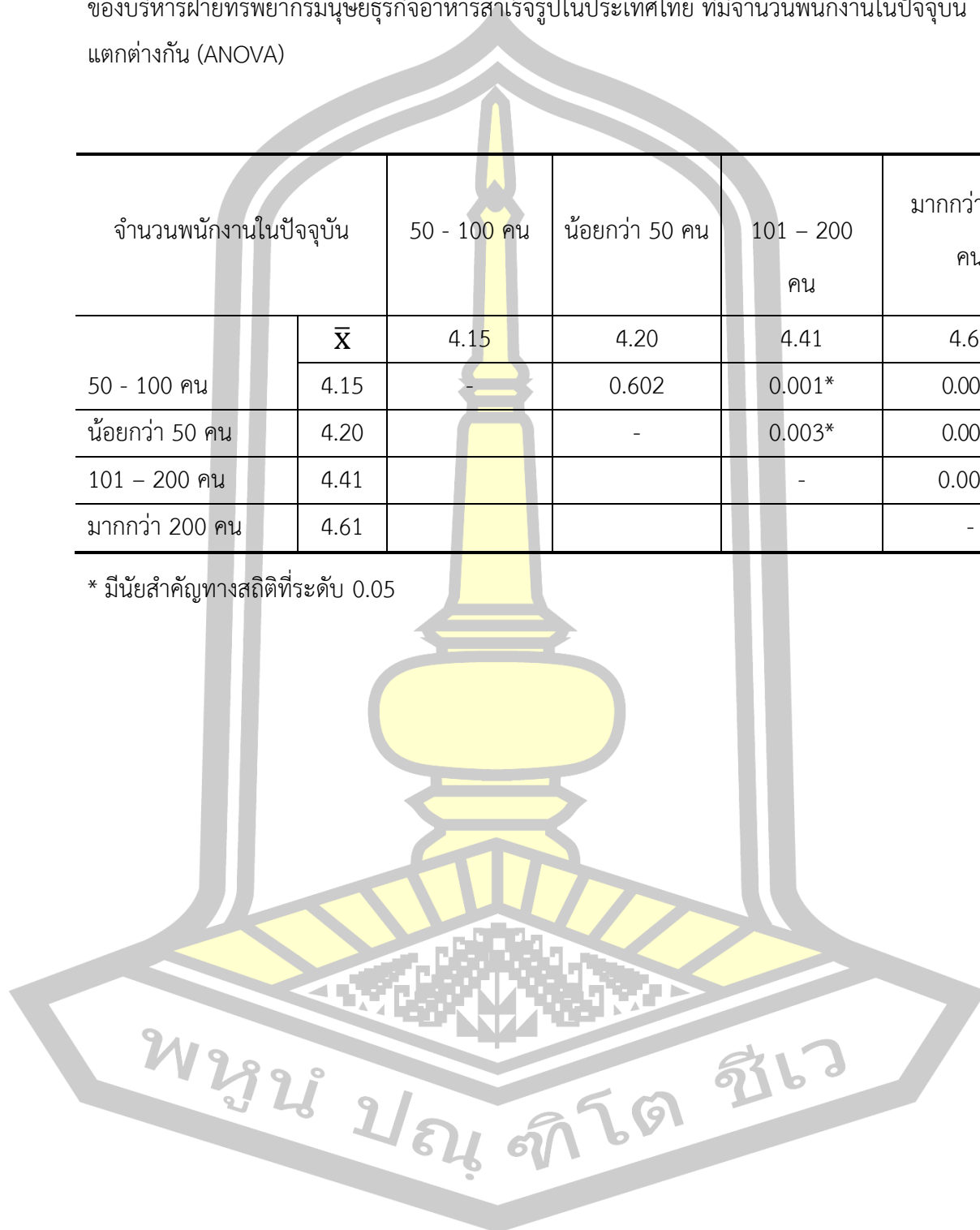
*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



ตาราง 58 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม
ของบริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบัน
แตกต่างกัน (ANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		50 - 100 คน	น้อยกว่า 50 คน	101 - 200 คน	มากกว่า 200 คน
	\bar{X}	4.15	4.20	4.41	4.61
50 - 100 คน	4.15	-	0.602	0.001*	0.000*
น้อยกว่า 50 คน	4.20		-	0.003*	0.000*
101 - 200 คน	4.41			-	0.007*
มากกว่า 200 คน	4.61				-

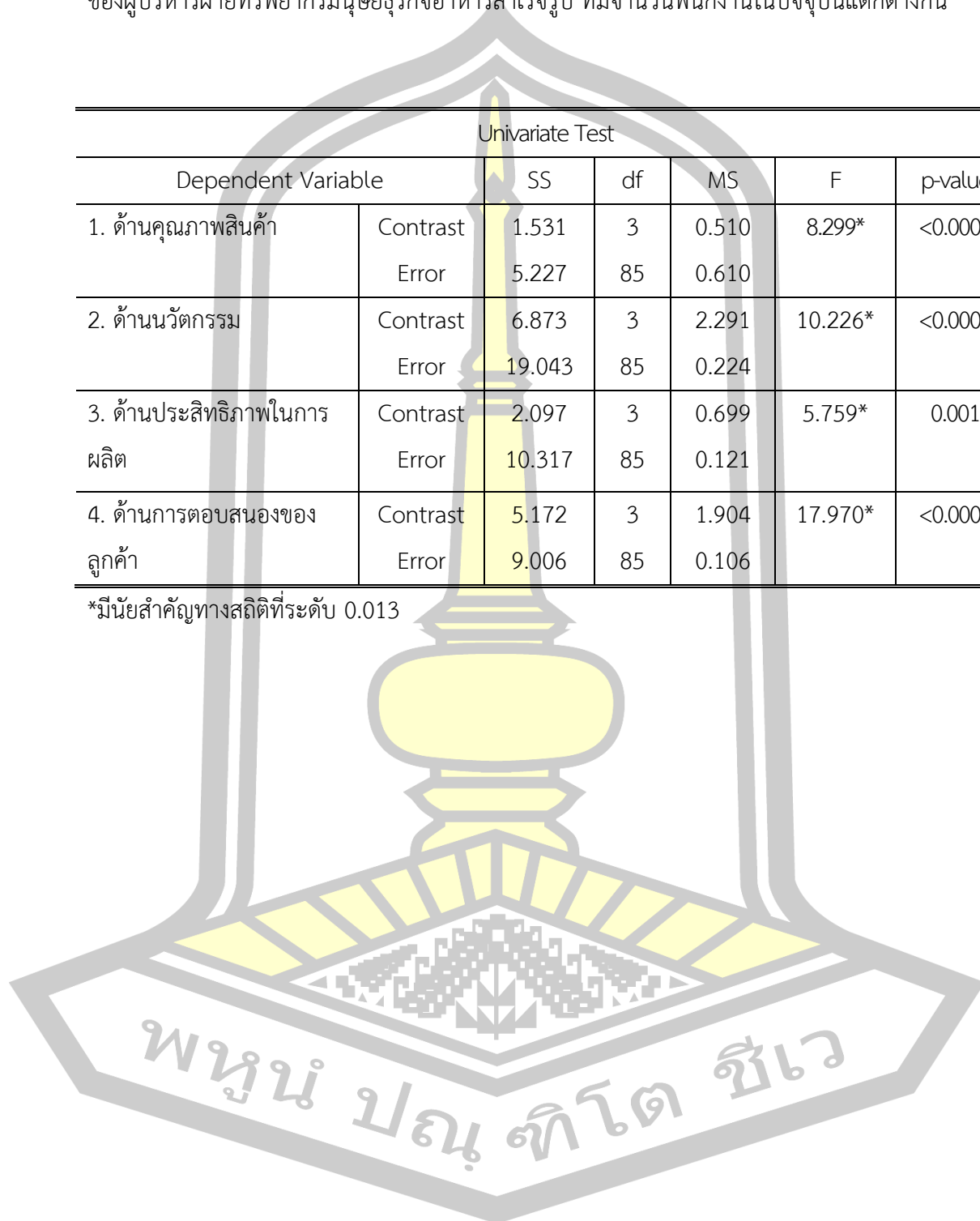
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตาราง 59 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน
ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน

Univariate Test						
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านคุณภาพสินค้า	Contrast	1.531	3	0.510	8.299*	<0.0001
	Error	5.227	85	0.610		
2. ด้านนวัตกรรม	Contrast	6.873	3	2.291	10.226*	<0.0001
	Error	19.043	85	0.224		
3. ด้านประสิทธิภาพในการผลิต	Contrast	2.097	3	0.699	5.759*	0.001
	Error	10.317	85	0.121		
4. ด้านการตอบสนองของลูกค้า	Contrast	5.172	3	1.904	17.970*	<0.0001
	Error	9.006	85	0.106		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



ตาราง 60 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านคุณภาพสินค้าของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีจำนวน สำนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		น้อยกว่า 50 คน	50 – 100 คน	101 – 200 คน	มากกว่า 200 คน
น้อยกว่า 50 คน	\bar{X}	4.23	4.29	4.34	4.61
	4.23	-	0.506	0.102	0.000*
50 - 100 คน	4.29	-	-	0.483	0.000*
101 – 200 คน	4.34	-	-	-	0.000*
มากกว่า 200 คน	4.61	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

ตาราง 61 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม
ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยที่มี จำนวนพนักงานในปัจจุบัน
แตกต่างกัน (MANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		50 - 100 คน	น้อยกว่า 50 คน	101 – 200 คน	มากกว่า 200 คน
50 - 100 คน	\bar{X}	3.70	4.33	4.41	4.59
	3.70	-	0.000*	0.000*	0.000*
น้อยกว่า 50 คน	4.33	-	-	0.579	0.103
101 – 200 คน	4.41	-	-	-	0.191
มากกว่า 200 คน	4.59	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

ตาราง 62 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านประสิทธิภาพในการผลิตของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีจำนวนพนักงานใน ปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		50 - 100 คน	น้อยกว่า 50 คน	มากกว่า 200 คน	101 - 200 คน
50 - 100 คน	\bar{X}	4.13	4.20	4.46	4.49
	4.13	-	0.554	0.010*	0.001*
น้อยกว่า 50	4.20	-	-	0.025	0.003*
มากกว่า 200 คน	4.46	-	-	-	0.747
101 - 200 คน	4.49	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

ตาราง 63 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านการตอบสนองของลูกค้าของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีจำนวนพนักงานใน ปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		น้อยกว่า 50 คน	101 - 200 คน	50 - 100 คน	มากกว่า 200 คน
น้อยกว่า 50 คน	\bar{X}	4.02	4.39	4.49	4.79
	4.02	-	0.000*	0.000*	0.000*
101 - 200 คน	4.39	-	-	0.375	0.000*
50 - 100 คน	4.49	-	-	-	0.012*
มากกว่า 200 คน	4.79	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

ตาราง 64 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน
ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน

Univariate Test						
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านคุณภาพสินค้า	Contrast	0.744	3	0.248	3.504	0.018
	Error	6.014	85	0.071		
2. ด้านนวัตกรรม	Contrast	2.762	3	0.921	3.380	0.022
	Error	23.154	85	0.272		
3. ด้านประสิทธิภาพในการผลิต	Contrast	0.798	3	0.266	1.946	0.128
	Error	11.616	85	0.137		
4. ด้านการตอบสนองของลูกค้า	Contrast	2.295	3	0.765	5.235*	0.002
	Error	12.423	85	0.146		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

ตาราง 65 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านการตอบสนองของลูกค้า ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA)

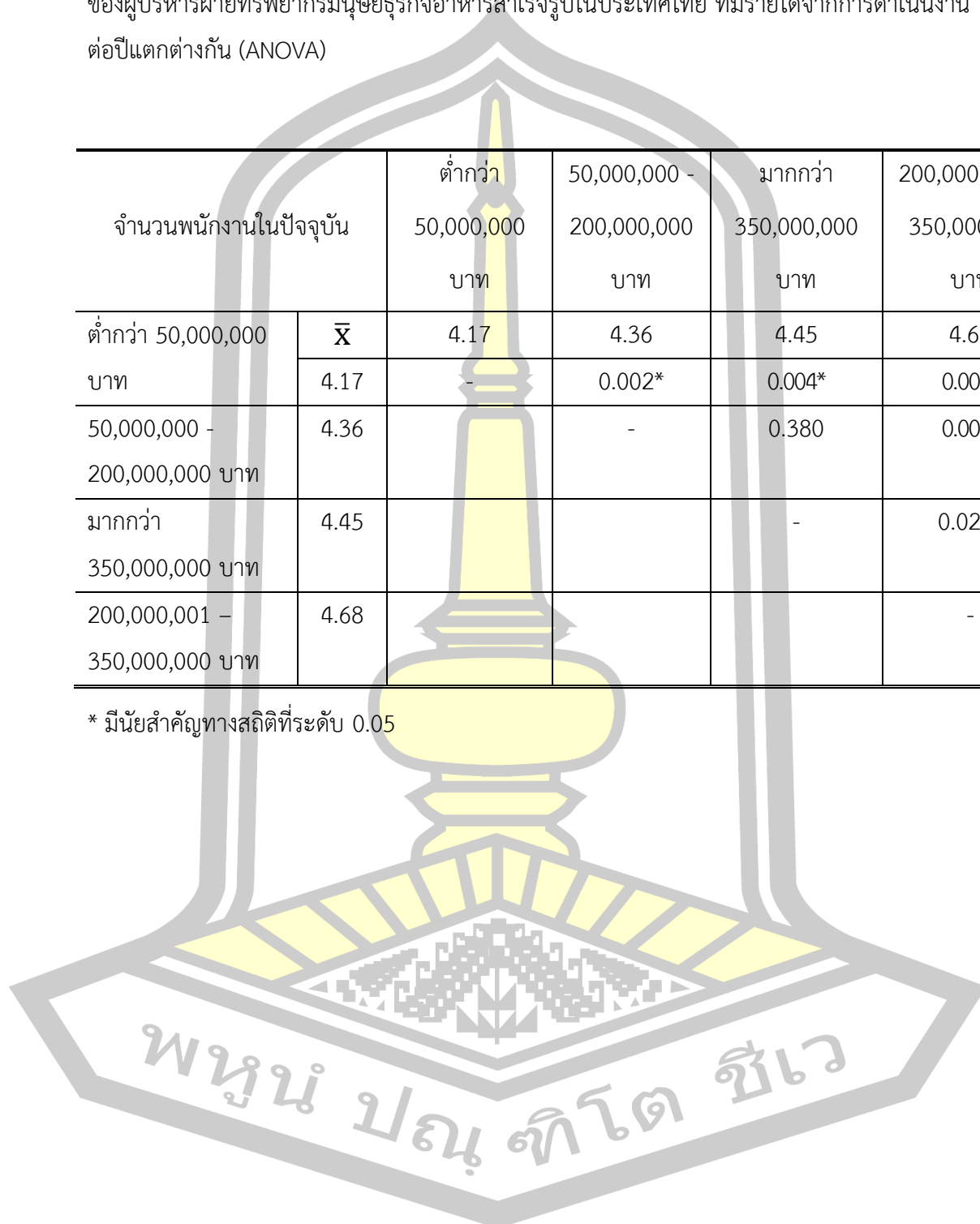
จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	11 - 15 ปี	มากกว่า 15 ปี
น้อยกว่า 5 ปี	\bar{X}	4.07	4.40	4.44	4.49
	4.07	-	0.033	0.020	0.000*
5 - 10 ปี	4.40		-	0.800	0.494
11 - 15 ปี	4.44			-	0.739
มากกว่า 15 ปี	4.49				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

ตาราง 66 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม
ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงาน
ต่อปีแตกต่างกัน (ANOVA)

จำนวนพนักงานในปัจจุบัน		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท	200,000,001 - 350,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	4.17	4.36	4.45	4.68
		4.17	-	0.002*	0.004*
50,000,000 - 200,000,000 บาท	4.36		-	0.380	0.000*
มากกว่า 350,000,000 บาท	4.45			-	0.027*
200,000,001 - 350,000,000 บาท	4.68				-

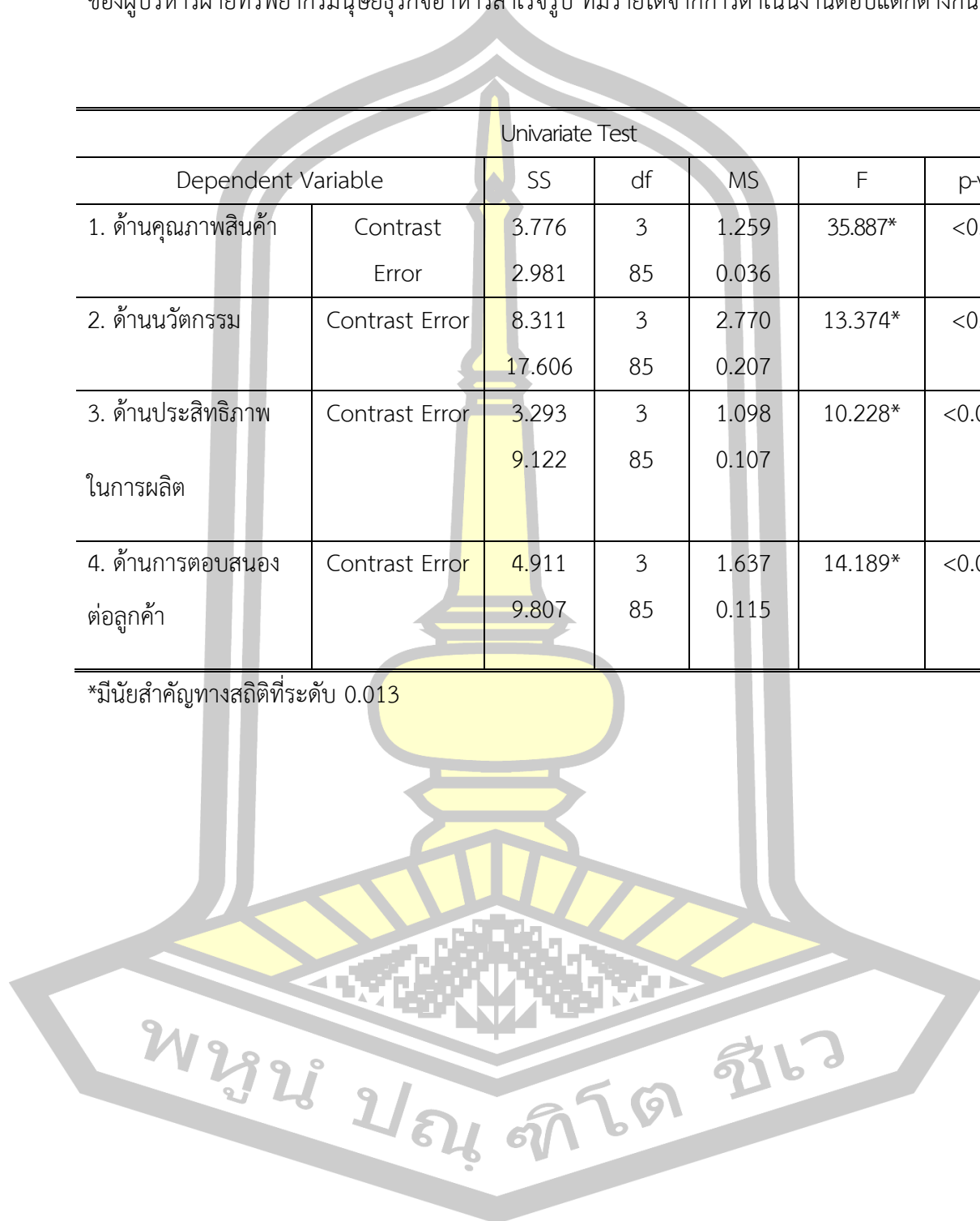
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตาราง 67 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันเป็นรายด้าน
ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูป ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน

		Univariate Test				
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านคุณภาพสินค้า	Contrast	3.776	3	1.259	35.887*	<0.0001
	Error	2.981	85	0.036		
2. ด้านนวัตกรรม	Contrast Error	8.311	3	2.770	13.374*	<0.0001
		17.606	85	0.207		
3. ด้านประสิทธิภาพ ในการผลิต	Contrast Error	3.293	3	1.098	10.228*	<0.0001
		9.122	85	0.107		
4. ด้านการตอบสนอง ต่อลูกค้า	Contrast Error	4.911	3	1.637	14.189*	<0.0001
		9.807	85	0.115		

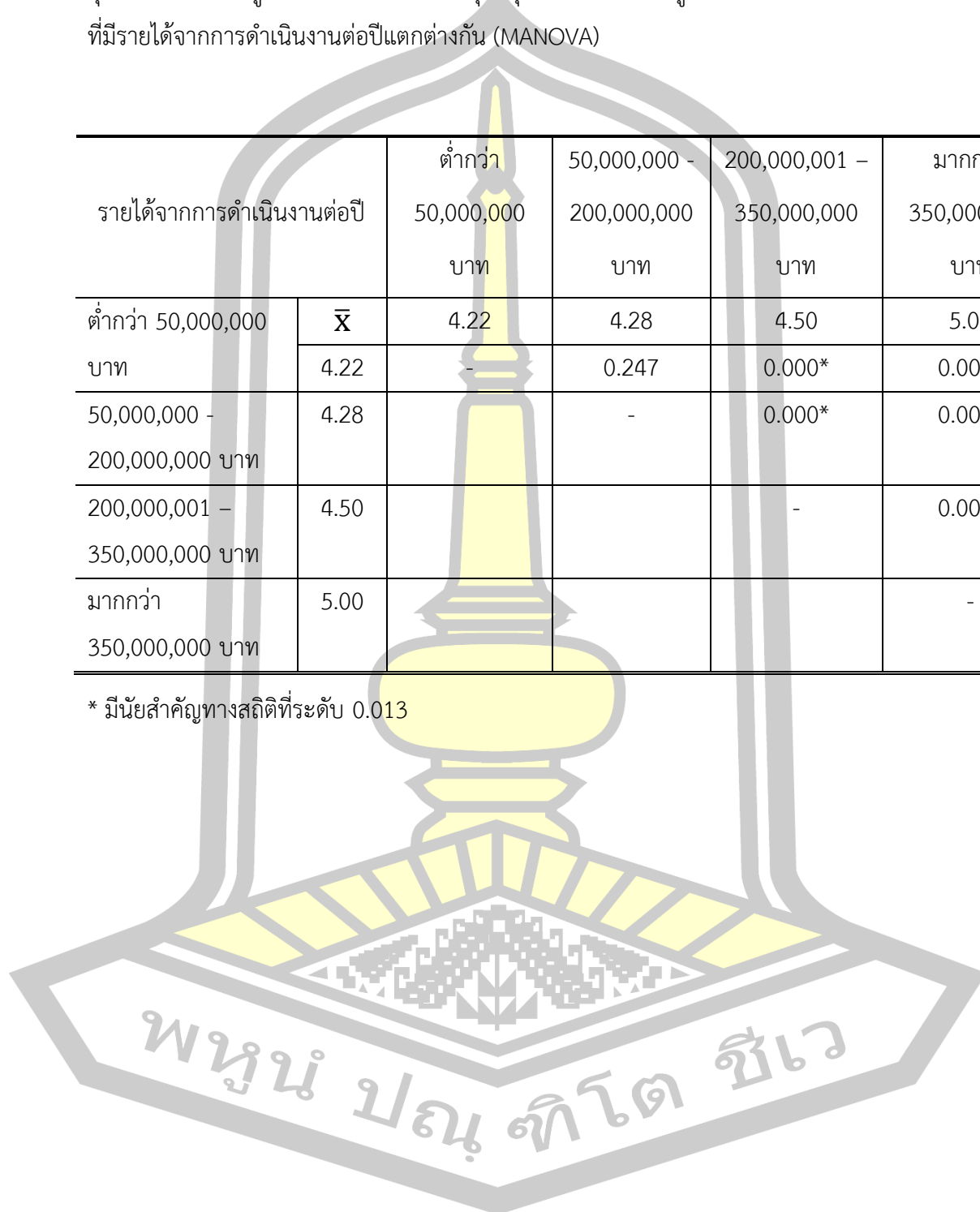
*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



ตาราง 68 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันด้าน
คุณภาพสินค้าของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA)

รายได้จากการดำเนินงานต่อปี		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท	200,000,001 - 350,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	4.22	4.28	4.50	5.00
	4.22	-	0.247	0.000*	0.000*
50,000,000 - 200,000,000 บาท	4.28		-	0.000*	0.000*
200,000,001 - 350,000,000 บาท	4.50			-	0.000*
มากกว่า 350,000,000 บาท	5.00				-

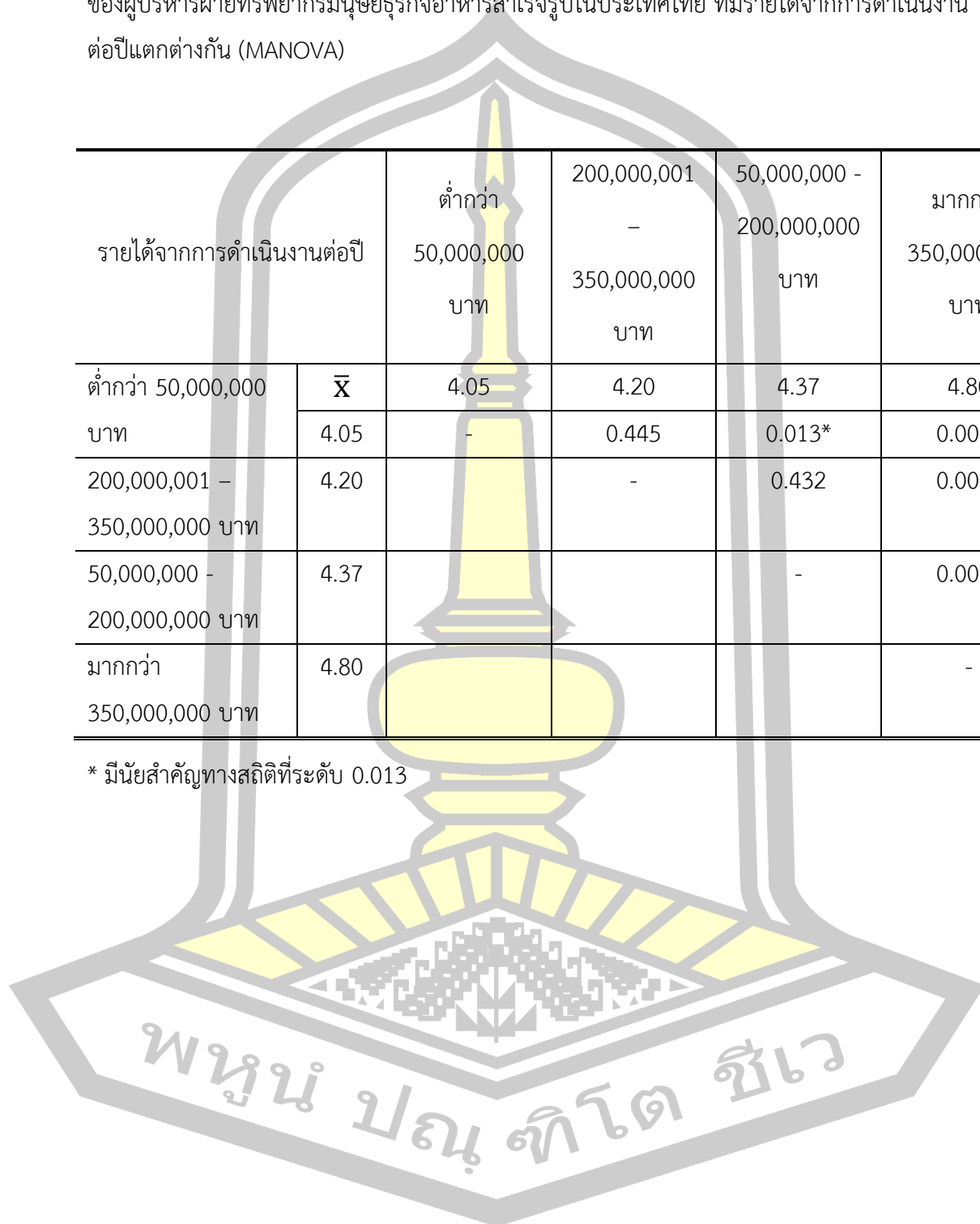
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



ตาราง 69 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA)

รายได้จากการดำเนินงานต่อปี		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	200,000,001 - 350,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	4.05	4.20	4.37	4.80
		4.05	-	0.445	0.013*
200,000,001 - 350,000,000 บาท		4.20	-	0.432	0.005*
50,000,000 - 200,000,000 บาท		4.37	-	-	0.003*
มากกว่า 350,000,000 บาท		4.80	-	-	-

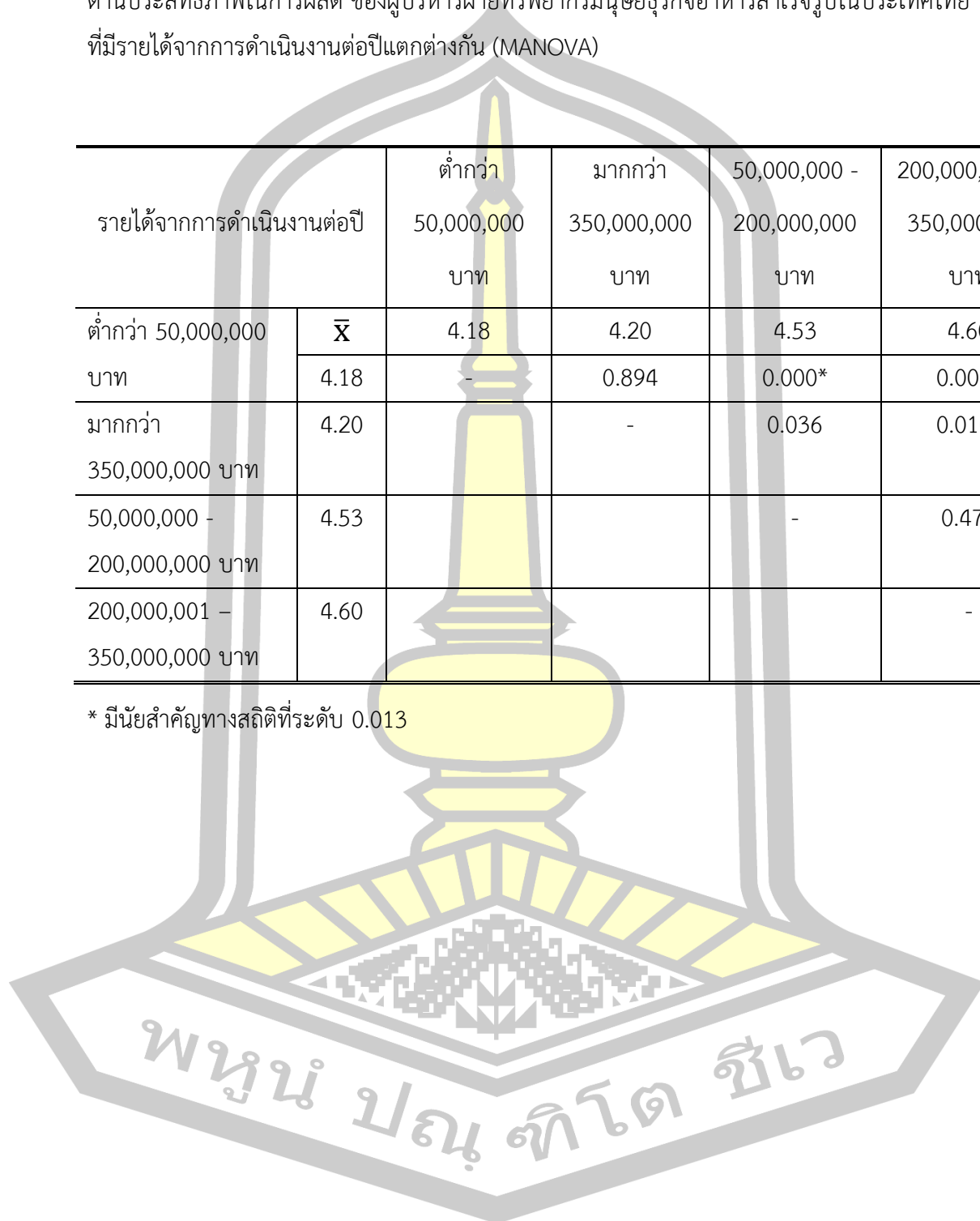
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



ตาราง 70 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านประสิทธิภาพในการผลิต ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA)

รายได้จากการดำเนินงานต่อปี		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท	200,000,001 - 350,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	4.18	4.20	4.53	4.60
	4.18	-	0.894	0.000*	0.000*
มากกว่า 350,000,000 บาท	4.20		-	0.036	0.010*
50,000,000 - 200,000,000 บาท	4.53			-	0.475
200,000,001 - 350,000,000 บาท	4.60				-

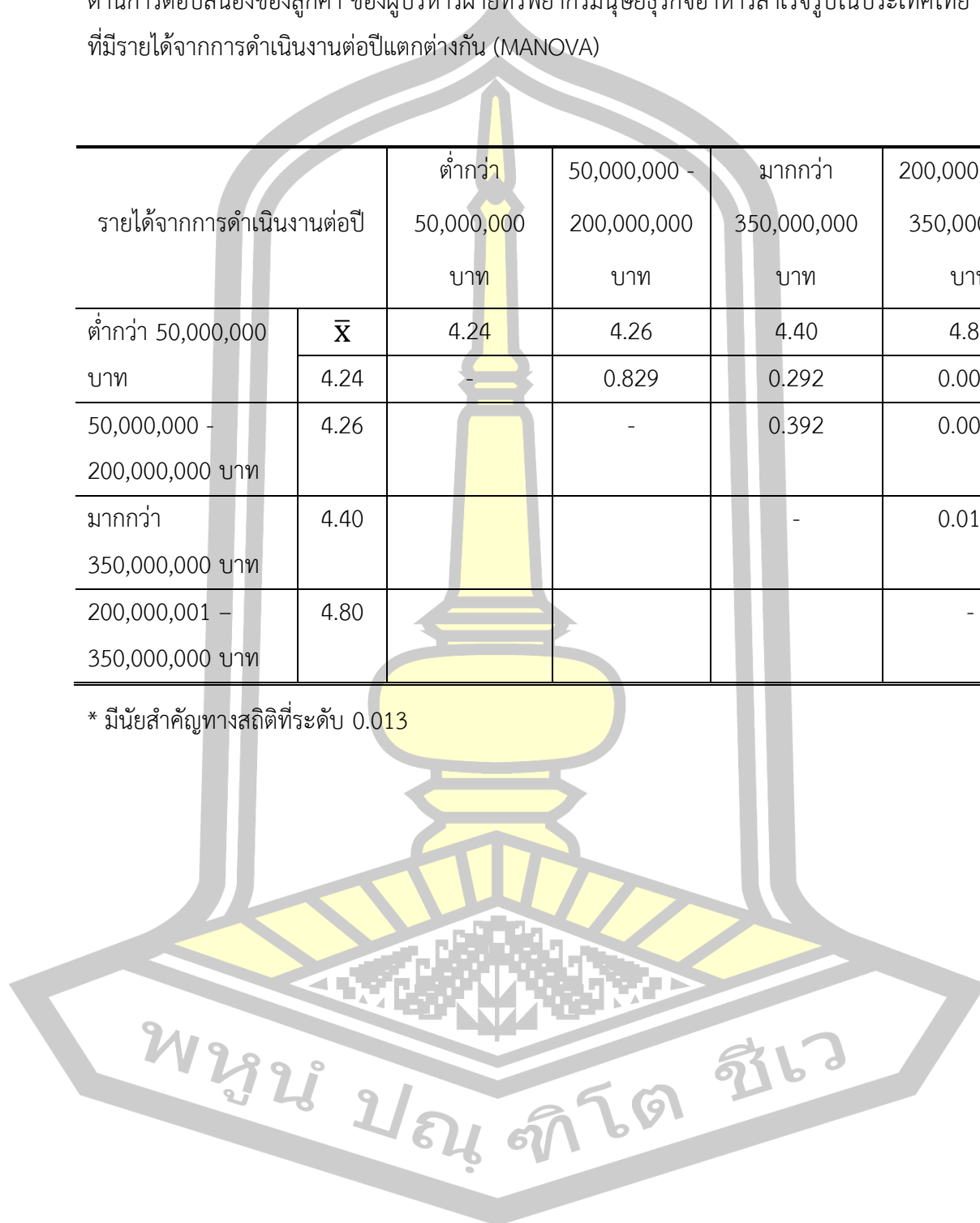
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



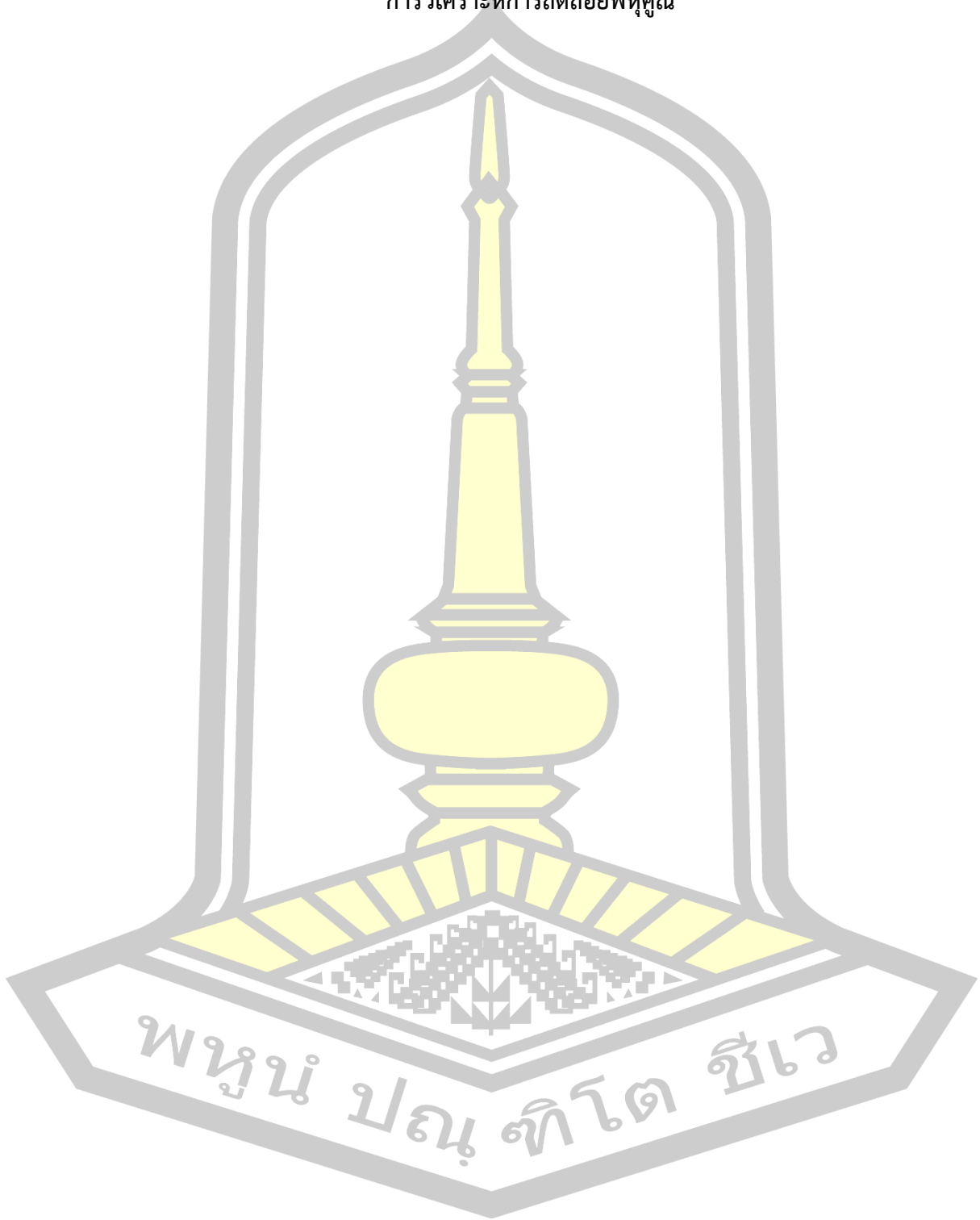
ตาราง 71 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการแข่งขัน
ด้านการตอบสนองของลูกค้า ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย
ที่มีรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA)

รายได้จากการดำเนินงานต่อปี		ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	50,000,000 - 200,000,000 บาท	มากกว่า 350,000,000 บาท	200,000,001 - 350,000,000 บาท
ต่ำกว่า 50,000,000 บาท	\bar{X}	4.24	4.26	4.40	4.80
	4.24	-	0.829	0.292	0.000*
50,000,000 - 200,000,000 บาท	4.26		-	0.392	0.000*
มากกว่า 350,000,000 บาท	4.40			-	0.012*
200,000,001 - 350,000,000 บาท	4.80				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013



ภาคผนวก ง
การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ



ตาราง 72 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์
ที่มีศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ศักยภาพทางการแข่งขันโดยรวม (CNT)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.445	0.280	8.741*	<0.0001
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.439	0.064	6.860 *	<0.0001

F = 47.056 Adj R² = 0.344 p < 0.0001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 73 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์
ที่มีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพสินค้า (CQP)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.458	0.276	8.900*	<0.0001
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.307	0.069	4.473*	<0.0001
ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD)	0.136	0.055	2.458*	0.016

F = 23.891 Adj R² = 0.342 p < 0.0001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 74 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์
ที่มีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม (CIN)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.326	0.702	1.889	0.062
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (SLS)	0.444	0.173	2.564	0.0121
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.254	0.155	1.641	0.104

$F = 9.123$ Adj $R^2 = 0.156$ $p < 0.0001$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 75 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์
ที่มีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพในการผลิต (CPT)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.927	0.414	7.070*	<0.0001
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.329	0.095	3.474*	0.001

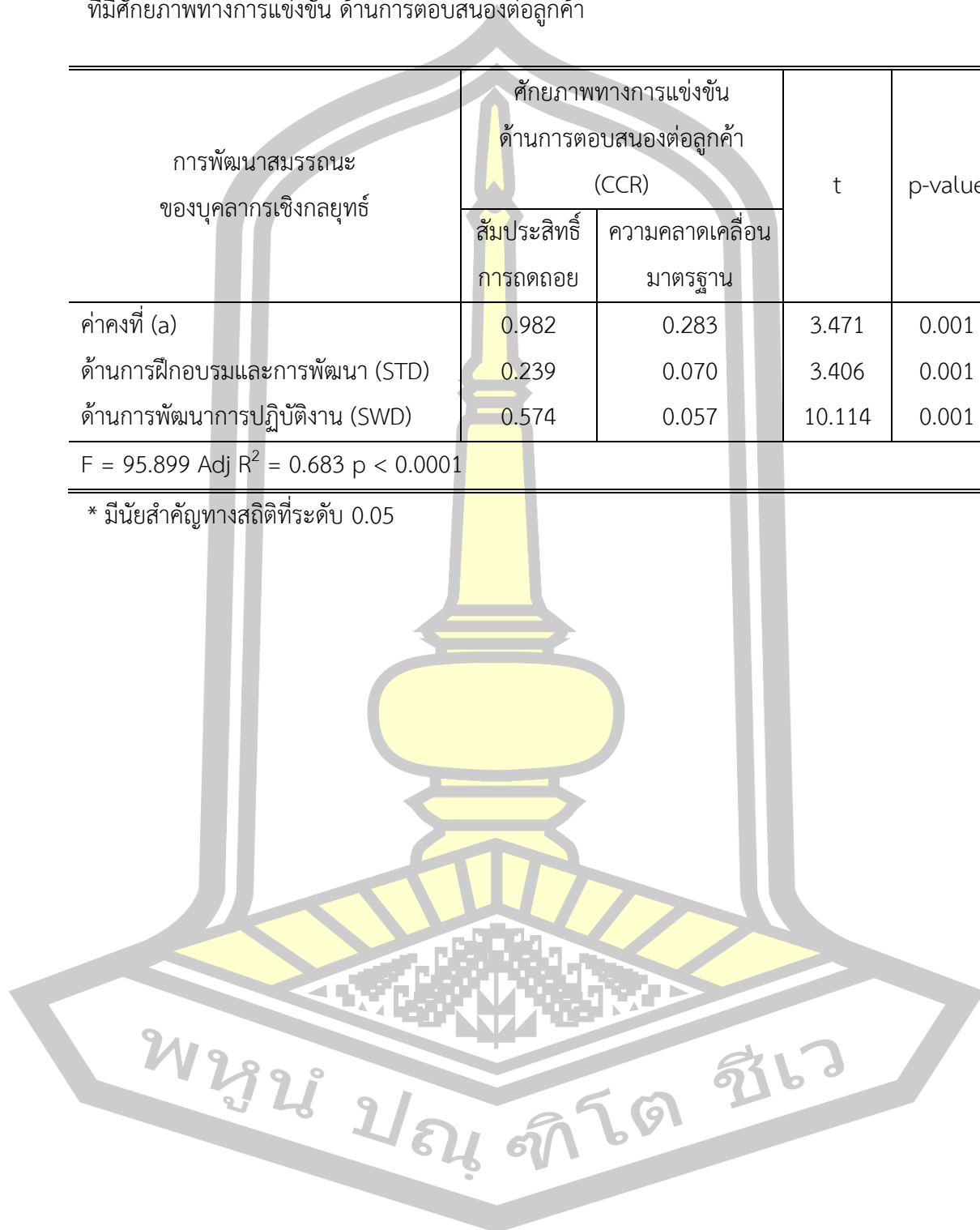
$F = 12.069$ Adj $R^2 = 0.112$ $p < 0.001$

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

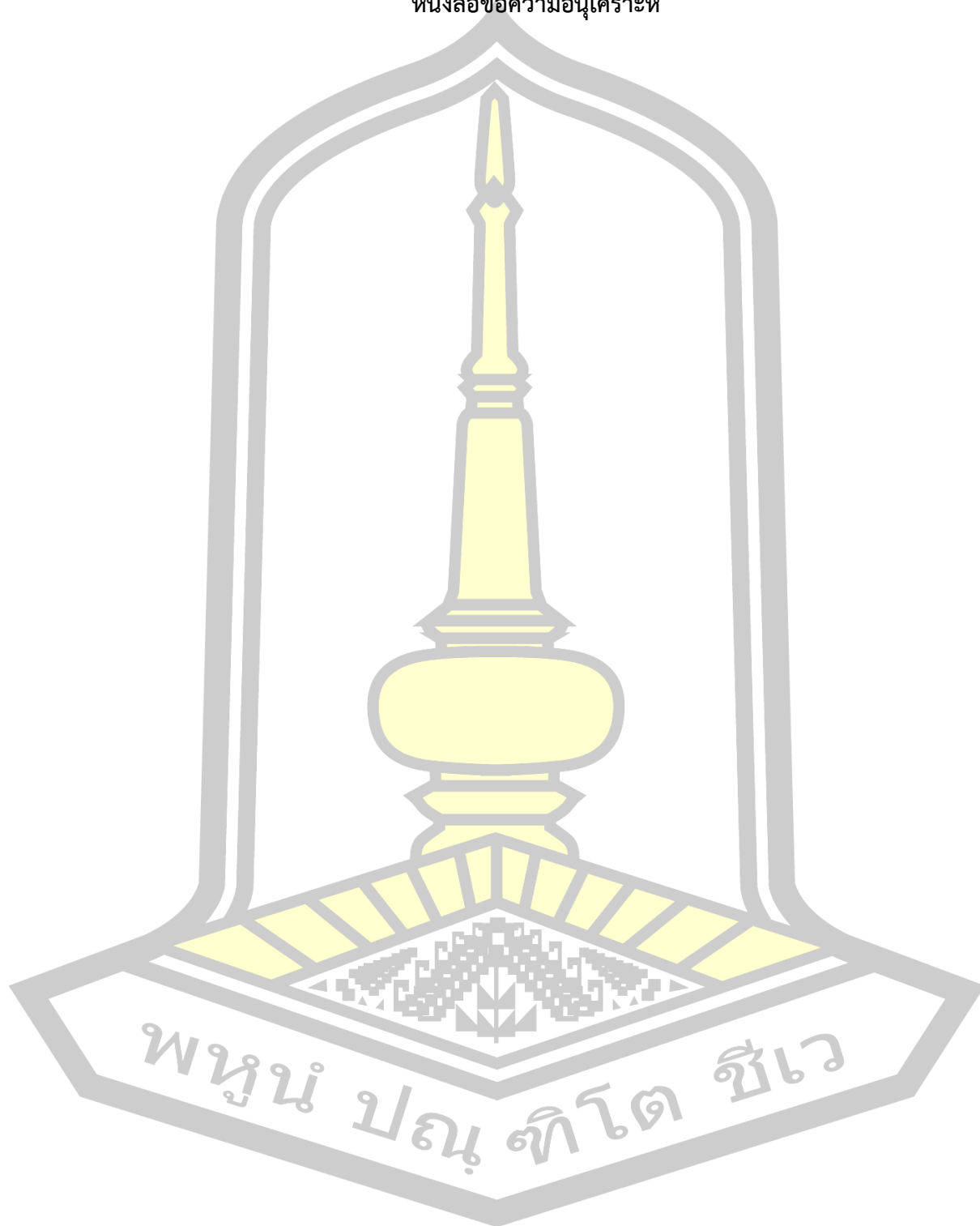
ตาราง 76 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์
ที่มีศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า

การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเชิงกลยุทธ์	ศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (CCR)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.982	0.283	3.471	0.001
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (STD)	0.239	0.070	3.406	0.001
ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน (SWD)	0.574	0.057	10.114	0.001
F = 95.899 Adj R ² = 0.683 p < 0.0001				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ ศธ 0530.10/1600

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย
จังหวัดมหาสารคาม 44150

25 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์กรอกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ด้วย นางสาวจินดาพร รุ่งโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเชิงกลยุทธ์ กับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจสำเร็จรูปในประเทศไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำวิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) และในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้เน้นให้นิสิตศึกษาข้อมูลด้วยตนเอง ดังนั้นเพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุญาตให้ นางสาวจินดาพร รุ่งโรจน์ ได้ศึกษาและเก็บรวบรวมในรายละเอียดตามแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลครั้งนี้ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิติพงษ์ สังศรีโรจน์)

คณบดีคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวจินดาพร รุ่งโรจน์
วันเกิด	วันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2535
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 67 หมู่ 12 ตำบลโพธิ์ชัย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย รหัสไปรษณีย์ 43000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2550 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนปทุมเทพวิทยาคาร ตำบลโพธิ์ชัย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พ.ศ. 2553 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนปทุมเทพวิทยาคาร ตำบลโพธิ์ชัย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พ.ศ. 2557 ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2562 ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทิโต ชีเว