

การมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของ อุตสาหกรรมในประเทศไทย

Learning Orientation, Competitiveness and Business Performance of Thai Industry

ชยณรรจ์ ขาวพลอด¹ ทิพย์รัตน์ เลหาวิชชัย²
Chayanun Khaoplod¹, Tipparat Laohavichien²

¹วิทยาลัยการโรงแรมและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง

²คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹College of Hospitality and Tourism, RMUTSV

²Kasetsart Business School, Kasetsart University

E-mail: chayanun_por@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งจากการศึกษาวรรณกรรมพบว่า ประเด็นที่น่าสนใจศึกษามีดังนี้ (1) การมุ่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน (2) ความสามารถทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานและ (3) การมุ่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถทางการแข่งขัน โดยกรอบแนวคิดที่ได้นี้สามารถนำไปใช้ในการศึกษาเพื่อวางแผนกลยุทธ์การจัดการภายในองค์กรอุตสาหกรรมในประเทศไทยให้มีความสามารถทางการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานที่ดีต่อไป

คำสำคัญ : การมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

Abstract

This article aims to study literature and related research; and, propose a conceptual framework of relationship among learning orientations, competitiveness, and business performance of industry in Thailand. Based on literature review, some interesting issues are as follows: (1) Learning orientation has a direct effect on competitiveness. (2) Competitiveness has a direct effect on business performance. (3) Learning orientation has an indirect effect on competitiveness through business performance. This conceptual framework would be helpful for organization to implement an internal strategic planning for competitiveness and high business performance.

Keywords : Learning orientation, Competitiveness, Business performance

Paper type: Academic

1. บทนำ

การมุ่งการเรียนรู้ (Learning Orientation) เป็นกิจกรรมของการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและใช้องค์ความรู้ภายในขององค์กรในการจัดการขององค์กร (Calantone et al., 2002) การมุ่งการเรียนรู้ มีความสำคัญถือเป็นกลยุทธ์ที่สร้างความสามารถทางการแข่งขันและยังส่งผลกระทบต่อผลการ

ดำเนินงานทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน ธุรกิจที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน จะมีวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับศักยภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร (Rhee et al., 2010) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อย คือ การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การ



สร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การยอมรับฟังความคิดเห็น (Open Mindedness) และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร (Intra-Organizational Knowledge Sharing) (Calantone et al., 2002) จากการศึกษาการมุ่งการเรียนรู้ของ Jaakkola et al. (2006) พบว่า การมุ่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างความสามารถทางการแข่งขันด้วยการศึกษากระบวนการทำงาน การเรียนรู้ภายในองค์กร เมื่อองค์กรธุรกิจให้ความสนใจต่อการมุ่งการเรียนรู้มากขึ้น ปัจจัยเหล่านั้นจะส่งผลทำให้องค์กรมีแหล่งข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ

หนึ่งในปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ระยะเวลา คือ การสร้างความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness) และแสดงออกถึงผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Performance) ที่ดีในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Ojha, 2008) ดังนั้น ผู้ประกอบการและนักวิชาการจึงเริ่มสนใจศึกษาหาปัจจัยในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันโดยการศึกษาปัจจัยภายในองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น เห็นได้ว่าธุรกิจที่ให้ความสนใจนำการเรียนรู้มาใช้ดำเนินการภายในองค์กรมีแนวโน้มการเติบโตที่ดีต่อการสร้างรายได้และแสดงถึงการเพิ่มสูงขึ้นของผลการดำเนินงาน ดังนั้น จึงเป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษาเรื่องผลกระทบของการมุ่งการเรียนรู้และความสามารถทางการแข่งขันที่มีผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยเข้าถึงสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมมากขึ้น ในขณะเดียวกันสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการในการวางแผนการภายในองค์กรและพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีในอนาคต

2. วัตถุประสงค์

การศึกษานี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมการดำเนินการของธุรกิจให้อุตสาหกรรม เนื่องจากมีลักษณะการจัดการของบุคลากรภายในองค์กรที่เป็นการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน ด้วยการมุ่งการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์นำไปสู่เป้าหมายองค์กรเพื่อผลการดำเนินงานที่ดี

วัตถุประสงค์ในการศึกษา เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของอุตสาหกรรมในประเทศไทย ในประเด็นดังนี้คือ (1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างการเรียนรู้และความสามารถทางการแข่งขัน (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานและ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างการเรียนรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถทางการแข่งขัน

ดังนั้น การศึกษาข้อมูลจากวรรณกรรมนี้จึงมีความสำคัญในการสร้างกรอบแนวคิดการมุ่งการเรียนรู้ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

โดยคาดว่าผลลัพธ์จากการศึกษาเป็นการนำเสนอกรอบแนวคิดที่เป็นประโยชน์เพื่อขยายองค์ความรู้ทางวิชาการ ในด้านกลยุทธ์การจัดการภายในองค์กรเกี่ยวกับการมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงาน เป็นแบบอย่างในการพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ให้เกิดการถ่ายทอดสืบต่อกันเพื่อความยั่งยืนต่อไป

3. บทวิเคราะห์

ความสัมพันธ์ของการมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของอุตสาหกรรมในประเทศไทย ผู้เขียนได้ทำการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องครอบคลุมในหัวข้อต่อไปนี้

3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมุ่งการเรียนรู้

Huber (1991) กล่าวถึง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) โดยให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่า เป็นวัฒนธรรมองค์การประเภทหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ในขณะที่ Baker and Sinkula. (1999). ให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นการให้ความสำคัญที่นอกเหนือไปจากการให้ความสำคัญกลไกของตลาดซึ่งองค์การที่มีการสนับสนุนการเรียนรู้ เป็นแนวทางให้เกิดกิจกรรมในการประมวลผลข้อมูลทางการตลาดและเกิดการดำเนินการขององค์การ

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ Sinkula et al. (1997) กล่าวว่า ส่งผลโดยตรงต่อระดับความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กร แนวคิดการมุ่งเน้นการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความไว้วางใจขององค์การที่จะสร้างความรู้และใช้ความรู้เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่อไป Calantone et al. (2002) ให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นกิจกรรมของการเพิ่มความรู้และใช้ความรู้ขององค์การ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ในขณะการศึกษาของ Rhee et al. (2010) กล่าวถึง การให้ความสำคัญของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นการจัดเรียงของวัฒนธรรมองค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับศักยภาพที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมในองค์กร

ดังนั้น การมุ่งการเรียนรู้ หมายถึง ศักยภาพการดำเนินกิจกรรมภายในองค์กร แสดงออกถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรที่สืบทอดกันมาเป็นวัฒนธรรมองค์การ ผ่านการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรเพื่อการพัฒนาและการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร จากการสร้างความรู้และใช้ความรู้เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

Calantone et al. (2002) กล่าวว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อย คือ การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การยอมรับฟังความคิดเห็น (Open Mindedness) และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร (Intra Organizational

Knowledge Sharing) ในขณะที่การศึกษาของ Keskin (2006) ; Rhee et al. (2010) ที่ระบุว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วย 2 ปัจจัยคือการอำนวยความสะดวกของผู้นำ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กระจายอำนาจ ส่วนการศึกษาของ Peng (2008) กล่าวว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ การอำนวยความสะดวกของผู้นำ โครงสร้างแบบมีชีวิต และการวางแผนเชิงกลยุทธ์กระจายอำนาจ

การมุ่งการเรียนรู้แสดงถึงภาพรวมกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร จากการสร้างสรรค์องค์ความรู้เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน กิจกรรมเหล่านั้นหมายรวมถึง การได้รับและการใช้ข้อมูลร่วมกันเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของตลาดและคู่แข่ง โดยการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการดำเนินการเพื่อการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีใหม่ สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เหนือกว่าของคู่แข่ง (Hurley and Hult, 1998 ; Moorman and Miner, 1998) อิทธิพลของการมุ่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อได้มีการนำข้อมูลที่ได้รับการรวบรวมมาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ (Dixon, 1992) การมุ่งการเรียนรู้คือการนำข้อมูลที่ได้รับมารวบรวมและใช้ในการประเมินผลการทำงาน (Sinkula et al., 1997) และการนำข้อมูลที่ได้รับมาแบ่งปันใช้งานภายในองค์กร (Moorman and Miner, 1998). องค์ประกอบของการมุ่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้

1) ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning)

ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ให้บุคลากรเห็นคุณค่าขององค์กร นำไปสู่การรับรู้สภาพการณ์ภายในองค์กร องค์กรที่มีความมุ่งมั่นคิดว่าการเรียนรู้เป็นเสมือนการลงทุนที่สำคัญเพื่อความอยู่รอดและมีคุณค่าอย่างยิ่ง (Sinkula et al., 1997) สิ่งสำคัญที่สุดคือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว ด้วยการลงทุนในระยะสั้น และจะทำให้ได้รับผลตอบแทนในระยะยาว ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการในองค์กรที่มีความมุ่งมั่นคาดหวังจากพนักงาน จากการใช้ประสบการณ์ทำงานของพนักงานในองค์กร เพื่อผลักดันการทำงานออกมาให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร (Slater and Narver, 1994) แต่หากองค์กรไม่มีการกระตุ้นการพัฒนาองค์ความรู้แก่พนักงานก็จะไม่เกิดการจูงใจในการเรียนรู้ภายในองค์กร

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

การมีวิสัยทัศน์ร่วม แสดงถึงการมุ่งเน้นการเรียนรู้ในองค์กร Sinkula et al. (1997) กล่าวว่า แม้ว่าองค์กรจะมีแรงจูงใจในการเรียนรู้แต่ก็เป็นเรื่องยากที่จะรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องเรียนรู้ เนื่องจากปัญหาโดยทั่วไปในองค์กรคือ การมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลายแต่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ เนื่องจากขาดการเชื่อมโยงในการนำไปสู่การปฏิบัติ (Hult et al., 2004) และจากเรื่องราวความน่าสนใจที่หลากหลายในองค์กร

ดังนั้นองค์การต้องการการเรียนรู้ที่เป็นด้านบวกในการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นการสร้างความสามารถและความเข้มแข็งในการทำงาน จากองค์ความรู้ ข้อเสนอแนะในแต่ละหน่วยย่อยในองค์กรที่มีความแตกต่างกันในการได้รับ การนำไปใช้และการตีความองค์ความรู้ ดังนั้น ในแต่ละหน่วยงานก็จะมีนวัตกรรมที่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น นักการตลาด ก็จะให้ความสำคัญกับข้อมูลทางการตลาด แม้ว่าหน่วยวิจัยและพัฒนาอาจมุ่งที่เทคนิควิธีที่เป็นนวัตกรรมการผลิตสินค้าและบริการใหม่ เป็นต้น เหล่านี้ขึ้นอยู่กับการศึกษาเพื่อนำความรู้ไปใช้ในแต่ละหน่วยงานเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพของการเรียนรู้ แนวคิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเป็นทฤษฎีการเรียนรู้เสมือนการสื่อสารภายในองค์กรและบูรณาการในการพัฒนาในหน่วยต่างๆเข้าด้วยกันเพื่อให้มีการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ (Brown and Eisenhardt, 1995)

3) การยอมรับฟังความคิดเห็น (Open Mindedness)

การยอมรับฟังความคิดเห็น เป็นความเต็มใจในการประเมินผลการทำงานของหน่วยปฏิบัติงานประจำภายในองค์กร และการยอมรับแนวความคิดใหม่ที่เกิดจากการดำเนินงานขององค์กร (Sinkula et al., 1997) ธุรกิจต้องรับมือกับกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และความเปลี่ยนแปลงทางการตลาดระดับขององค์ความรู้ที่ล้าสมัยในหน่วยงานต่าง ๆ นั้นมีสูง ทั้งนี้เกิดจากบทเรียนที่ผ่านมาในอดีต หากองค์กรเปิดใจกว้างและยอมรับว่าสิ่งเหล่านั้นเป็นบทเรียนสำคัญและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนโดยการพัฒนาจากพื้นฐานองค์ความรู้

4) การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร (Intra- Organizational Knowledge Sharing)

การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร หมายถึง การส่งสมความเชื่อร่วมกันหรือพฤติกรรมการปฏิบัติที่สืบทอดกันมาที่เกี่ยวข้องกับการแพร่กระจายของการเรียนรู้ที่แตกต่างกันระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร (Moorman and Miner, 1998) การเรียนรู้ช่วยให้องค์ความรู้คงอยู่และจากข้อมูลที่รวบรวมได้จากแหล่งต่าง ๆ และใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการดำเนินการต่อไปในอนาคต (Lukas et al., 1996) ตัวอย่างเช่น ข้อมูลประสบการณ์ทำงานจากการฝ่ายการตลาดที่มีเกี่ยวกับลูกค้าอาจเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน R & D ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นต้น (Moorman and Miner, 1998)

การเรียนรู้ในองค์กรเป็นผลมาจากการสะสมเรื่องราวประสบการณ์การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ทั้งนี้เป็นเพราะการลาออกของพนักงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เปลี่ยนตำแหน่ง การทำงานของพนักงานในองค์กรทำให้ การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูลที่เป็นองค์ความรู้ (Lukas et al., 1996). แม้ว่าองค์กรมุ่งมั่นในการเรียนรู้และมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ แต่การเรียนรู้ก็มีข้อจำกัดจากการไม่มีระบบการเก็บรวบรวมองค์ความรู้

นักวิชาการกล่าวถึงการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้หากองค์กรมีการจัดการจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ในการแบ่งปันข้อมูลและการตรวจสอบใหม่อีกครั้งในการทำงาน (Moorman and Miner, 1998). การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร หมายถึงการได้รับข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ตลอดจนระบบการตรวจสอบใหม่และโครงสร้างของข้อมูล องค์ความรู้จากประสบการณ์และบทเรียนที่ผ่านมาต้องนำมาใช้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร และเก็บบันทึกไว้ในองค์กร

ดังนั้น การมุ่งการเรียนรู้ขององค์กรแสดงถึงบุคลากรในองค์กรที่ตระหนักถึงการพัฒนาไปสู่การสร้างองค์ความรู้ โดยองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในเรื่องการเรียนรู้อย่างชัดเจน และส่งเสริมให้พนักงานทุกคนพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ด้วยปัจจัย ความมุ่งมั่นการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็น และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร

3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางการแข่งขัน

Koufteros et al. (2002) กล่าวถึงความสามารถทางการแข่งขัน เป็นศักยภาพขององค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่ง แสดงถึงความสามารถขององค์กรที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้านในการเลือกใช้สินค้าหรือบริการขององค์กร โดยความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรที่จะนำเสนอคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทำให้สามารถสร้างมูลค่าที่สูงขึ้นได้

ความสามารถทางการแข่งขันเป็นทฤษฎีที่มีพื้นฐานจากแนวความคิดว่าผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่มีภายในองค์กรและความสามารถขององค์กรในการดำเนินงาน ทั้งนี้อาจมีลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กรในความสามารถจัดการทางธุรกิจ (David et al., 2011) ความสามารถทางการแข่งขันเป็นเสมือนหลักการสำคัญขององค์กรในการดำเนินงาน ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโดยเฉพาะในการแข่งขันทางการตลาด อีกทั้งการวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันยังสามารถบ่งบอกถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร (Porter, M. E. 1980). ดังนั้น องค์กรควรมีการตรวจสอบความเหมาะสมในกิจกรรมการดำเนินงานที่เหมาะสม สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีผลการดำเนินงานที่ดี ในขณะที่ Ojha (2008) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญของความสามารถทางการแข่งขันประกอบด้วย (1) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (2) คุณภาพบริการ (3) ความเชื่อถือในการบริการ และ (4) ความยืดหยุ่นของกระบวนการดำเนินงาน

ดังนั้น ความสามารถทางการแข่งขันเป็นสิ่งที่จะต้องจัดการธุรกิจสามารถนำมาปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการแข่งขัน เพื่อการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน ทั้งนี้องค์กรควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร

แต่เนื่องจากการจัดการดำเนินงานภายในองค์กรเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถควบคุมได้และมีความสำคัญใกล้ชิดกับองค์กร ดังนั้นปัจจัยสำคัญที่ทำให้้องค์กรมีความสามารถทางการแข่งขันประกอบด้วย (1) การจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน (2) คุณภาพบริการ (3) ความเชื่อถือในการบริการ และ (4) ความยืดหยุ่นของกระบวนการดำเนินงานเพื่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ผลลัพธ์ที่องค์กรได้รับจาก การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่กลั่นกรองด้วยความรู้และความสามารถขององค์กร โดยมีวิธีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร จาก การวัดความสามารถในการทำงานด้วยผลการดำเนินงานทางการเงินในอดีต (Voelker et al., 2001; Zelman et al, 2003 อ้างถึงใน ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา และคณะ, 2016. P 22-34) เมื่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร Kaplan & Norton (2004) ได้เสนอมุมมองการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินหรือมุมมองลูกค้าเพิ่มขึ้น

ผลการดำเนินงานขององค์กร Evan (1976) ได้ให้ความหมาย ผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ศักยภาพขององค์กรที่สามารถจัดการกับกระบวนการทั้ง 4 อันประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ปัจจัยนำออก (Outputs) การเปลี่ยนสภาพ (Transformation) และผลย้อนกลับ (Feedback Effects) ซึ่งมีความสอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร ในขณะที่ Stuart-Kotze, R. (2006) กล่าวถึง ความหมายผลการดำเนินงานว่า เป็นการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับช่วงเวลานั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของคนในองค์กรเป็นสำคัญ โดยมีเป้าหมายในการจัดการสินทรัพย์ที่ดีขึ้น การเพิ่มความสามารถที่จะเพิ่มคุณค่า ของสินค้าและบริการแก่ลูกค้าการสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรและการพัฒนาความรู้ขององค์กร

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

ผลการดำเนินงานใช้วัดผลประกอบการขององค์กรในภาพรวม เพื่อตรวจสอบ ว่าแนวทางต่างๆ ที่ใช้เป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิสัยทัศน์พันธกิจ ปรัชญา หรือ ค่านิยม นโยบาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในระดับต่างๆ โดยการสร้างการวัดผลงานเชิงคุณภาพ เป็นการวัดผลการ

ดำเนินงานที่เป็นด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยการใช้เครื่องมือที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่มีอยู่ จากนั้น ก็จะถ่ายทอดไปสู่ระบบควบคุมการบริหาร ซึ่งจะแตกย่อยไปสู่ขั้นตอนของการปฏิบัติการ โดยแปรกลยุทธ์ให้เป็นวัตถุประสงค์มาตรฐานวัดและเป้าหมาย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งในขั้นนี้มาตรวัดต่างๆ ก็จะแปรเปลี่ยนไปตามแต่ละมุมมอง ที่ต้องการควบคุม เช่น มิติทางด้านการสร้างคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นซึ่งก็คือการควบคุมทางการเงิน มิติด้านคุณค่าให้กับลูกค้า ก็คือ การควบคุมการสนองความต้องการของลูกค้า มิติทางด้านคุณค่าของการปฏิบัติงานก็คือ การควบคุม คุณภาพการดำเนินงานภายในธุรกิจ และมิติทางด้านการ สร้างคุณค่าขององค์การแห่งการเรียนรู้ ก็คือ การควบคุม การเรียนรู้และการสร้างความเจริญให้กับองค์การในการวัดนี้ นำเสนอการวัดผลการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การ (Zhang, 2001; Shahid Yamin et al., 1999)

การวัดผลสำเร็จของธุรกิจนั้น ในอดีตมุ่งเน้นที่ข้อมูลทางการเงินและการบัญชีจากภายนอก ซึ่งเป็นวิธีการที่เริ่มไม่ได้ได้รับความนิยมในยุคปัจจุบัน องค์การต้องการดัชนีชี้วัดความสำเร็จที่ครอบคลุมมากขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับองค์การในยุคข้อมูลข่าวสาร

การวัดการดำเนินงานที่ไม่ใช่ด้านการเงิน เช่นการวัดความพึงพอใจของลูกค้า เป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ของระหว่าง การรับรู้สินค้าและบริการกับความคาดหวังที่ลูกค้ามีก่อนการรับบริการ โดยลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจในการใช้สินค้าหรือบริการภายหลังจากลูกค้าประเมินการใช้สินค้าและบริการที่ตนเองเข้ารับบริการแล้ว จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจนั้นเป็นการสมมติให้เกิดขึ้นก่อนคุณภาพของการบริการ อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาในหลากหลายอุตสาหกรรมของ Cronin et al. (1992) พบว่าปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจคือ คุณภาพของบริการซึ่งมีส่วนทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ในขณะที่ Jones et al. (1995) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าโรงแรม พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับความสะอาดของห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก ความสุภาพอ่อนโยนของพนักงานผู้ให้บริการ บุคลิกภาพของพนักงานผู้ให้บริการ สิ่งแวดล้อม บรรยากาศ และความสวยงามของโรงแรม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดย ระดับความพึงพอใจที่เป็นตัวชี้วัดของลูกค้าในธุรกิจบริการ เช่น โรงแรมและร้านอาหาร จะประกอบด้วย ความสุขที่ได้รับ ความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และความพึงพอใจโดยรวมในประสบการณ์ที่ได้รับ

ความพึงพอใจของลูกค้านี้ Kotler (1997) ได้ศึกษาและแสดงถึงผลการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับผลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย 3 กรณี กรณีแรก ถ้าผลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์ต่ำกว่าความคาดหวัง ลูกค้าจะรู้สึกไม่พอใจ กรณีที่สอง ถ้าผลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์เป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้า ลูกค้าจะรู้สึกพอใจ กรณีสุดท้าย ถ้า

ผลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์ดีกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง ลูกค้าจะรู้สึกประทับใจหรือพึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง โดยการวัดระดับความพึงพอใจจะเป็นการวัดผลรวมของปฏิกิริยาทั้งด้านความรู้สึกและความคิด ซึ่งลูกค้ามีต่อการบริการที่ได้รับอย่างสม่ำเสมอ เป้าหมายสำคัญของธุรกิจในการการรักษาลูกค้าทำให้ธุรกิจนำผลจากการประเมินความพึงพอใจมาสร้างความสามารถทางการแข่งขันต่อไป เมื่อมีความพึงพอใจจะเกิดขึ้นโดย Ok et al. (2007) กล่าวว่า หากผู้บริโภคพึงพอใจในสินค้าและบริการที่ได้รับจะส่งผลต่อความตั้งใจในการซื้อซ้ำของผู้บริโภคเป็นอย่างมาก นั่นคือลูกค้าได้สินค้าและบริการตามคุณลักษณะที่ต้องการจนเกิดการซื้อซ้ำ อย่างไรก็ตาม หากคุณลักษณะของสินค้าและบริการไม่เป็นไปตามความต้องการก็จะไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจได้ ผลการดำเนินงานขององค์การคือการบรรลุเป้าหมาย โดยประกอบไปด้วยการชี้วัดด้วยมิติต่างๆ ทั้งนี้ บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์การหนึ่ง ในขณะที่อาจไม่มีความสำคัญกับอีกองค์การหนึ่ง

ดังนั้น ผลการดำเนินงานขององค์การเป็นการวัดภาพรวมผลประกอบการขององค์การในทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อตรวจสอบว่าองค์การดำเนินงานบรรลุด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจปรัชญาหรือ ค่านิยม นโยบาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในระดับต่างๆ โดยผลลัพธ์ขององค์การที่ได้รับจากการดำเนินงาน บ่งบอกถึงความสามารถทางการแข่งขันการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ผลการดำเนินงานสามารถวัดได้ในสองมิติ ทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่อง การมุ่งการเรียนรู้ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงาน

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งการเรียนรู้ต่อ

ความสามารถทางการแข่งขัน

จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งการเรียนรู้ต่อความสามารถด้านการแข่งขันมีนักวิชาการหลายท่านศึกษาได้แก่ Tan (2007) กล่าวถึงการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งการเรียนรู้กับความสามารถทางการแข่งขันเป็นวิธีการสำคัญขององค์การในการสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน ซึ่งจากความสัมพันธ์ดังกล่าวทำให้้องค์การต้องรักษาความอยู่รอดในการดำเนินธุรกิจภายใต้การเปลี่ยนแปลงในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ในขณะที่ Perin and Sampaio (2003) กล่าวว่า การมุ่งการเรียนรู้ภายในองค์การนั้นมีความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดในการแข่งขัน สำหรับ Ojha (2008) เสนอแนะว่าการมุ่งการเรียนรู้นำไปสู่การสร้างความสามารถด้านการแข่งขันในด้านการจัดการต้นทุนในการดำเนินงาน คุณภาพผลิตภัณฑ์ ความยืดหยุ่นและความเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าจะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจส่งผลให้้องค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดที่มีการแข่งขันสูง เป็นต้น

4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งการเรียนรู้ต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

การศึกษาเรื่องการมุ่งการเรียนรู้ของ Sinkula et al., (1997) กล่าวถึงการแบ่งการมุ่งการเรียนรู้ออกเป็น 3 ปัจจัย คือ ความมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และการยอมรับฟังความคิดเห็น (Open Mindedness) เป็นการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร ในขณะที่ Calantone et al., (2010) ศึกษาการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง การมุ่งการเรียนรู้ นวัตกรรมและผลการดำเนินงานในพิพิธภัณฑ์ 386 แห่งในประเทศอังกฤษ ฝรั่งเศสและสเปนพบว่า การมุ่งการเรียนรู้มีผลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานทางสังคม ดังนั้น ผลกระทบของการมุ่งการเรียนรู้แสดงถึงนวัตกรรมที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของพิพิธภัณฑ์ หากเป็นพิพิธภัณฑ์ขนาดใหญ่จะมีผลกระทบมากกว่าขนาดเล็ก

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานนั้น Hult et al. (2003) ศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงาน จากการทบทวนวรรณกรรมศักยภาพขององค์กรในปัจจุบันผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งแสดงถึงผลดีของการจัดการองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานนำไปสู่ความเป็นองค์กรผู้นำและผลตอบแทนในความสามารถทำกำไรที่เพิ่มสูงขึ้น

Pimpong Tavitiyaman (2012) ศึกษา กลุ่มผู้ประกอบการโรงแรมและผู้จัดการทั่วไปในประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่า กลยุทธ์ทางการแข่งขันด้านทรัพยากรบุคคลมีผลกระทบทางตรงต่อพฤติกรรมการดำเนินงานของโรงแรม กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและการจัดการโครงสร้างองค์กรเป็นอิทธิพลการกำกับ (Moderating Effect) ในความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละกลยุทธ์กับผลการดำเนินงาน

ความสามารถทางการแข่งขันมีผลต่อผลดำเนินงานและมีความสัมพันธ์ทางบวกนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินการเรียนรู้กับรูปแบบการเป็นผู้นำที่เหมาะสมเป็นกลยุทธ์ในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในนวัตกรรมและผลการดำเนินงานที่สูงขึ้นซึ่งมีความสามารถทางการแข่งขัน Maria (2014) ; Thomas and Alien (2006) ศึกษากระบวนการที่แสดงถึงความสามารถขององค์กรที่ตอบสนองต่อโอกาสทางการตลาดที่ช่วยในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและส่งเสริมผลลัพธ์ที่ตามมาให้มีผลการดำเนินงานที่สูงขึ้นและเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนซึ่งไม่ใช่เพียงแต่ในธุรกิจขนาดใหญ่เท่านั้นแต่ยังใช้ได้กับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วย จากผลกระทบของการเรียนรู้ขององค์กรที่มี

ต่อผลการดำเนินงาน จากการศึกษาเชิงประจักษ์ความสัมพันธ์ ในองค์การมุ่งหวังผลกำไรที่ก่อตั้งแบบดั้งเดิมมีระดับการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับสูงมีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางการแข่งขัน โดย Salim and Sulaiman (2011) ศึกษาธุรกิจให้อุตสาหกรรมข้อมูลและเทคโนโลยีการสื่อสาร (ICT) จำนวน 320 แห่ง ในเรื่ององค์การการเรียนรู้พบว่า ส่งผลต่อนวัตกรรมแสดงผลกระทบที่มีต่อผลการดำเนินงาน ขององค์การในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผลองค์การการเรียนรู้ที่มีต่อนวัตกรรมเป็นความสัมพันธ์ด้านบวก ในความสามารถทางนวัตกรรมและนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ด้านบวกกับผลการดำเนินงาน

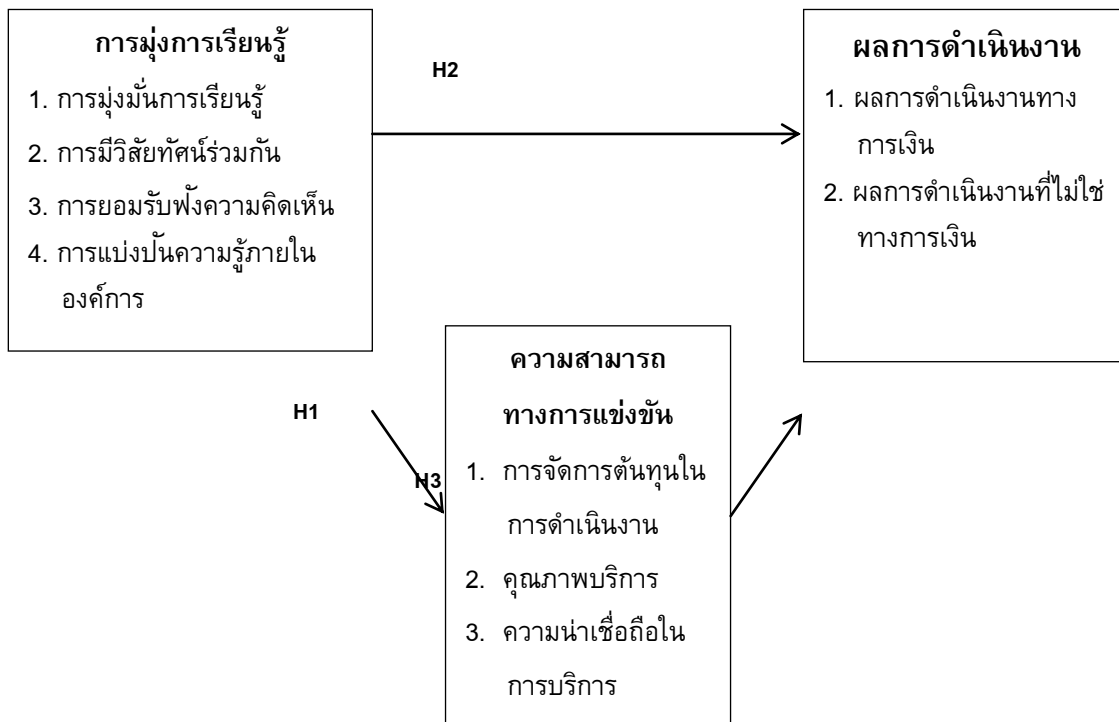
การมุ่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์กรมีนักวิชาการมากมายให้ความสำคัญในการศึกษาและพบว่า การมุ่งการเรียนรู้มีส่วนสำคัญส่งผลต่อภาพรวมผลการดำเนินงานขององค์กร (Slater and Narver, 1994). องค์กรที่มีการวางแผนการเรียนรู้ที่ดีมีความรู้ และมีกระบวนการจัดการที่ดี ไม่ว่าจะเป็นตอบรับจากลูกค้า ช่องทางการจัดจำหน่ายและคู่แข่งจะต้องใช้องค์ความรู้ในการพัฒนาเป็นความสามารถหลักขององค์กร ดังนั้น การเรียนรู้มีอิทธิพลต่อระดับการพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sinkula et al., 1997; Hunt and Morgan, 1996) กลยุทธ์การสร้างองค์ความรู้ที่กล่าวถึงนี้ไม่ได้เป็นเพียงกลยุทธ์เดียวที่จะทำให้องค์การธุรกิจได้ผลตอบแทน แต่เป็นหนึ่งในสิ่งสำคัญ ด้านปัจจัยการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดและสามารถปรับปรุงพัฒนาและเป็นแนวคิดหลักในการปฏิบัติขององค์กร (Mone et al., 1998 ; Senge, 1990) ทำให้องค์การเป็นผู้ขับเคลื่อนทางการตลาดมากกว่าการอยู่ภายใต้การตลาด ด้วยการปรับทัศนคติ มุมมอง พฤติกรรมและกลยุทธ์นำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวต่อไป

จากการศึกษางานวิจัย Fang and Wang (2006) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรและองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบด้านบวกอย่างมีนัยสำคัญกับกลยุทธ์การแข่งขัน ในขณะที่ (Mavondo et al., 2005) ศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ กับกลยุทธ์และผลการดำเนินงานขององค์กร McGuinness and Morgan (2005) พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ด้านบวกกับกลยุทธ์การแข่งขันและส่งผลในการพัฒนาผลการดำเนินงาน

ดังนั้น การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นเสมือนแรงผลักดันที่มีพลังในการขับเคลื่อนให้องค์การเจริญเติบโต ทั้งนี้ เกิดจากการเรียนรู้ของบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรธุรกิจ การเรียนรู้ภายในองค์กรที่มีศักยภาพก้าวไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งวัดได้ด้วยผลลัพธ์จากผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการศึกษาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานวิจัย ทำให้ทราบว่า การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อทำให้เกิดการดำเนินงานที่ดีในองค์กร ทั้งนี้

สามารถนำไปใช้ในการบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดัง
ภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากกรอบแนวคิดงานวิจัยในภาพที่ 1 สามารถกำหนดสมมติฐานได้ดังนี้ คือ

สมมติฐานที่ 1 การมุ่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 2 การมุ่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 3 การมุ่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถทางการแข่งขัน

5. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุป

การศึกษาแนวคิดการมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงาน โดยรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการดำเนินงานภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ทางธุรกิจที่แสดงถึงความสามารถทางการแข่งขัน และส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร

แนวคิดการมุ่งเรียนรู้เป็นแนวคิดที่ส่งเสริมให้องค์กรเกิดการพัฒนาระบบการจัดการภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การมุ่งมั่นการเรียนรู้, การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน, การ

ยอมรับฟังความคิดเห็น, การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร และ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากในการส่งเสริมให้องค์กรบรรลุผลการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิดความสามารถทางการแข่งขัน ในด้านการจัดการต้นทุนการดำเนินงาน, ด้านคุณภาพการผลิตและบริการ, และด้านความน่าเชื่อถือในการผลิตและบริการ ร่วมกับแนวคิดผลการดำเนินงานทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน ทำให้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานภายในองค์กรที่ชัดเจนในการอธิบายเชิงรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการมุ่งการเรียนรู้ นำไปสู่การพัฒนาในระดับองค์กร ส่งผลต่อการนำไปปฏิบัติจริงจนเกิดการพัฒนายใน กระบวนการดำเนินงานและการให้บริการ ตลอดจนทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร

ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการนำแนวคิดการมุ่งการเรียนรู้ แนวคิดความสามารถทางการแข่งขัน และแนวคิดผลการดำเนินงาน มาประยุกต์ใช้กับธุรกิจในการยุทธศาสตร์การผลิตและบริการ ด้วยเหตุผลที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานภายในองค์กร โดยธรรมชาติขององค์กรที่จะต้องมุ่งเน้นรูปแบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาระบบการจัดการภายในองค์กร สร้างความสามารถทางการ

แข่งขันและได้รับผลการดำเนินงานที่ดีมีประสิทธิภาพของธุรกิจ
อุตสาหกรรมต่างๆของประเทศต่อไป

6. ข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้มีความน่าสนใจ สามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดงานวิจัยในการศึกษาประเด็น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการมุ่งการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลพบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจศึกษาเกี่ยวกับ (1) การมุ่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการสร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร (2) ความสามารถทางการแข่งขันมีอิทธิพลต่อการมีผลการดำเนินงานที่ดีและ (3) การมุ่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการมีผลการดำเนินงานที่ดีโดยผ่านความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร ทั้งนี้กรอบแนวคิดที่ได้สามารถนำไปใช้ในการศึกษาเพื่อวางแผนกลยุทธ์การจัดการภายในองค์กรอุตสาหกรรมในประเทศไทยพัฒนาศักยภาพแสดงถึงความสามารถทางการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานที่ดีต่อไป

7. เอกสารอ้างอิง

- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, อรุณรัตน์ ชินวรรณ,
โสภภาพร กล้าสกุล และคงขวัญ ศรีสะอาด.
(2016). การเรียนรู้ขององค์กรและ
ความสามารถเชิงพลวัตที่มีอิทธิพลต่อผล
การดำเนินงาน. WMS Journal of
Management Walailak University 5(3),
22-34
- Baker, W. E., & Sinkula J. M. (1999). **The synergistic effect of market Orientation and learning Orientation on organizational performance.** *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), pp.411-427.
- Brown S.L., Eisenhardt K.M. (1995). **Product development: past research, present findings, and future directions.** *Acad Manage Rev*; 20(2): pp.343-378.
- Calantone R.J., Cavusgil S.T. & Zhao Y. (2002). **Learning orientation, firm innovation, and firm performance.** *Industrial Marketing Management*, 31(6), pp.515-524.
- Cronin Jr J. J. & Taylor S. A. (1992). **Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension.** *Journal of Marketing*, 56(3), pp.55-68.
- David Peng; Roger G. Schroeder & Rachna Shah. (2011). **Competitive priorities, Plant improvement and innovation capabilities, and operational performance a test of two forms of fit.** *International Journal of Operations & Production Management*, 31(5), pp.484-510. Retrieved January, 7, 2016. From <http://dx.doi.org/10.1108/01443571111126292>
- Dixon N.M. (1992). **Organizational learning: a review of the literature with implications for HRD professionals.** *Human Resource Dev*; 3: pp.29-49.
- Evan, William M. 1976. **Organization Theory and Organizational Effectiveness: An Exploratory Analysis.** *Organization and Administrative Sciences*. 7: 15- 28.
- Fang S. C. & Wang J. F. (2006). **Effects of Organizational Culture and Learning on Manufacturing Strategy Selection: An Empirical Study National Kaohsiung.** *International Journal of Management*, 3(3).
- Huber G.P. (1991). **Organizational learning: The contributing processes and the literatures.** *Organization Science*, 2(February), pp.53-70.
- Hurley R.F., Hult G.T.M. (1998). **Innovation, market orientation, and Organizational learning: an integration and empirical examination.** *J Mark*; 62: pp.42- 54.
- Hult G.T.M., Hurley R.F. & Knight G.A. (2004). **Innovativeness: It's antecedents and impact on business performance.** *Industrial Marketing Management*, 33, pp.429-438.
- Hunt S.D., Morgan R.M. (1996). **The resource advantage theory of competition: dynamics, path dependencies, and evolutionary dimensions.** *J Mark*; 60: pp.107-114.
- Lukas B.A., Hult G.T.M., Ferrell O.C. (1996). **A theoretical perspective of the antecedents and consequences of organizational learning in marketing channels.** *J Bus Res*; 36(3): pp.233- 244.

- Jaakkola M., Parvinen P. and Moller K. (2006). **Strategic Marketing and Its Effect on Business Performance in Three European Engineering Countries.** Department of Marketing and Management. Helsinki : Helsinki School of Economics.
- Jones T.O. & Sasser J.r. (1995). **Why Satisfied Customers Defect.** Harvard Business review,73(6), pp. 88-91.
- Keskin H. (2006). **Market orientation, learning orientation and innovation capabilities in SMEs: An extended model.** European Journal of Innovation Management,9(4), pp.396-417.
- Koufteros X.A., Vonderembse M.A. and Doll W.J. (2002). **Examining the Competitive Capabilities of Manufacturing Firms.** Structural Equation Modeling 9(2), pp. 256-282.
- Kotler P. (1997). **Marketing Management: Analysis Planning Implementation and Control.** New Jersey:rentice-Hall.
- Maria Isabel Rivera Vargas (2014). **Determinant Factors for Small Business to Achieve Innovation,High Performance and Competitiveness: Organizational Learning and Leadership Style.** Procedia - Social and Behavioral Sciences 169 (2015). pp.43 – 52
- Mone M.A., McKinley W., Barker V.L. (1998). **Organizational decline and innovation: a contingency framework.** Acad Manage Rev;23(1): pp.115–32.
- Moorman C.,Miner A.S.(1998).**Organizational improvisation and organizational memory.** Acad Manage Rev;23(4): pp.698–723.
- Mavondo F., Chimhanzi J. & Stewart J. (2005). **Learning Orientation and Market Orientation Relationship with Innovation, Human Resource Practices and Performance.** European Journal of Marketing,39(11/12), pp.1235-1263.
- McGuinness T. & Morgan R. E. (2005). **The Effect of Market and Learning Orientation on Strategy Dynamics: The Contributing Effect of Organizational Change Capability.** European Journal Of Marketing, 39(11/12),1306-1333. Organization journal, 10(2), pp.74-2. <http://dx.doi.org/10.1108/03090560510623271>mechanisms. The learning
- Ojha D. (2008). **Impact of Strategic Agility on Competitive Capabilities and financial Performance.** Ph.D.Clemson University.
- Ok C., Back K.J. & Shanklin C. W. (2007).**Mixed Findings on the Service Recovery Paradox.**[Article]. Service Industries Journal, 27(6), pp.671-686.
- Peng C. H. (2008). **The relationships between the antecedents of innovativeness and business performance.** International Symposium on Electronic Commerce and Security, pp.805-809.
- Perin M. G. and Sampaio C. H. (2003). **The relationship between learning orientation and innovation.** (Report No. Special Issue 36 Vol. 9 No. 6). Universidade Catolica do Ria Grande do Sul.
- Porter, M. E. (1980). **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors.** New York: Free Press.
- Pimtong Tavitiyaman (2012).**The effect of competitive strategies and organizational structure on hotel performance.** International Journal of contemporary Hospitality anagement Vol. 24 No. 1, pp.140-159 Emerald Group Publishing Limited 0959-6119
- Rhee J., Park T. & Lee D. H. (2010). **Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: Mediationof learning orientation.** Technovation, 30, pp.65-75.

- Salim I. & Sulaiman M. (2011). **Organizational Learning, Innovation and Performance: A Study of Malaysian Small and Medium Sized Enterprises**. International Journal of Business and Management, 6, (12) (December), pp.118-126
- Senge P.M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday
- Shahid Yamin A., Gunasekaran, Felix T. Mavondo. (1999). **Relationship between generic strategies, Competitive advantage and organizational performance: an empirical analysis**. Technovation 19 pp.507–518
- Sinkula J. M., Baker W. E. & Noordewier T. (1997). **A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge and behavior**. Journal of the Academy of Marketing Science, 25(4), p305-318.
- Slater S. F., Narver J. C. (1994). **Market orientation isn't enough: build a learning Organization**. Report No. pp.94-103. Cambridge (M.A.) : Marketing Science Institute.
- Stuart-Kotze, R. (2006). **Performance: The Secrets of successful behavior**. London: Financial Times Prentice Hall.
- Tan, C. S. (2007). **Sources of competitive advantage for emerging fast growth small to medium enterprises : The role of business orientation, marketing capabilities, customer value, and firm performance**. Ph.D. Melbourne : the Royal Melbourne Institute of Technology.
- Thomas, K. & Alien, S. (2006). **The learning organization: a meta-analysis of themes in literature**. The Learning Organization, 13, (2/3), pp.123-140.
- Zhang, Q. (2001). **Technology Infusion Enabled Value Chain Flexibility : A Learning and Capability-Based Perspective**. Ph.D. America : The University of Toledo.