

# การจัดการทรัพยากรพื้นฐานและการจัดการความรู้ ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัท ในอุตสาหกรรมพลาสติกไทย

## The Impact of fundamental resource management towards competitiveness of Thai plastic

ชนันธิดา กิจประเสริฐ\*

### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรพื้นฐานและการจัดการความรู้ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัทในอุตสาหกรรมพลาสติกไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของทรัพยากรขององค์กรและการจัดการความรู้ขององค์กรที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันและนำไปสู่สร้างสมการในการประเมินความสามารถทางการแข่งขันของบริษัทในอุตสาหกรรมพลาสติกไทย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการศึกษาทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมพลาสติกในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 50 ล้านบาทขึ้นไปจำนวนทั้งสิ้น 387 ราย แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว ได้นำผลไปสัมภาษณ์กลุ่ม (focus group) จากผู้ประกอบการเพื่อยืนยันผล แล้วจึงสรุปรวบรวมผลการวิจัยมาประมวลเป็นข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า ทรัพยากรที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรด้านการตลาด ส่วนการจัดการด้านความรู้ที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ทรัพยากรที่ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ ทรัพยากรด้านการเงิน และทรัพยากรด้านทรัพย์สินทางปัญญา ส่วนด้านการจัดการด้านความรู้ ก็คือ การพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่ ส่วนทรัพยากรทางกายภาพมีอิทธิพลเชิงลบต่อความสามารถในการแข่งขัน

การสร้างสมการในการพยากรณ์ความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมพลาสติกในประเทศไทย ผู้วิจัยได้พัฒนาสมการที่ใช้ประเมินความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมพลาสติก โดยมีค่าความถูกต้องถึงร้อยละ 78.10 ดังนี้

ความสามารถในการแข่งขัน =  $1.737 + 0.293 * \text{การแสวงหาความรู้} + 0.1 * \text{การนำความรู้ไปใช้} + 0.056 * \text{การมีทรัพยากรด้านการตลาด} + 0.079 * \text{การจัดเก็บความรู้} - 0.061 * \text{การมีทรัพยากรทางกายภาพ} + 0.076 * \text{การมีทรัพยากรมนุษย์}$

จากผลการวิจัย สามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะต่อบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมพลาสติกในประเทศไทย คือ 1) การเปลี่ยนทัศนคติให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่ 2) สร้างค่านิยมในการแบ่งปันความรู้ภายในอุตสาหกรรม 3) สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการควรจะร่วมมือพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาบุคลากร 4) เน้นการพัฒนาปรับปรุงปัจจัยด้านการแสวงหาความรู้หรือองค์ประกอบอื่นๆ ด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันมากกว่าการพัฒนาปรับปรุงด้านทรัพยากรขององค์กร และ สุดท้ายก็คือ การนำสมการพยากรณ์ไปประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อประเมินความสามารถในการแข่งขัน

---

**คำสำคัญ :** การจัดการทรัพยากรพื้นฐาน การจัดการความรู้ ความสามารถในการแข่งขัน

---

## Abstract

This research aimed to study the influence of fundamental resource management and knowledge management towards competitiveness of Thai Plastic Industry and establish the equation to evaluate the companies' competitiveness.

Quantitative and Qualitative approaches were combined into this research to develop the tool to assess the competitiveness of the companies in Thai plastic industry.

In terms of quantitative approach, the questionnaires were collected from 199 samples of all 387 companies in Thai plastic industry that their registered capital is greater than or equal to 50 million baht. The data derived from the questionnaires were analyzed by multiple regression analysis.

The finding from quantitative approach was adapted to question a focus group as a qualitative approach to confirm the validity and reliability of the results.

The results are 1) the factors that influence positively on the enterprises' competitiveness are Human resource management, Marketing resource management, Knowledge Acquisition, Knowledge storage, and Knowledge Implementation. 2) the factors that are no influence on the enterprises' competitiveness are Financial resource management, Intellectual property resource management, and Knowledge development. 3) a factor that influence negatively on the enterprises' competitiveness is Physical resource management. 4) the equation of prediction, that is derived from multiple regression technique, is as follow

Competitiveness =  $1.737 + 0.293 * \text{Knowledge Acquisition} + 0.1 * \text{Knowledge Implementation} + 0.056 * \text{Marketing resource management} + 0.079 * \text{Knowledge storage} - 0.061 * \text{Physical resource management} + 0.076 * \text{Human resource management}$

And the adjusted  $R^2$  is 0.781

The recommendations for the enterprises are 1) the enterprises need to be changed their attitude and habit about Knowledge development to complete the Knowledge Management cycle. 2) The enterprises should establish the value in knowledge sharing to improve the potentiality of Thai plastic Industry in long run. 3) The educational institutes and the enterprises should cooperate in the development and improvement of the Thai education. 4) The enterprises should improve the factor of the knowledge management, especially knowledge acquisition, which will be more influence than the improvement on the factor of the fundamental resource management. Finally, the enterprises in another industrial sector may use the equation to evaluate their own competitiveness and their competitors' competitiveness.

---

**Keywords :** fundamental resource management, knowledge management, competitiveness

---

## บทนำ

องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนตัวเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องทำการศึกษาและกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ให้ทันกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน เพราะนอกจากจะต้องต่อสู้กับคู่แข่งที่เคยมีแล้วยังต้องมีการต่อสู้กับคู่แข่งรายใหม่ที่พยายามจะเข้ามาในตลาดนอกจากนั้นยังมีปัจจัยอีกหลายปัจจัยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ รวมถึงเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาผู้บริหารจะต้องทำให้องค์กรเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันสูงสุดสิ่งหนึ่งที่จะทำให้้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งหลายๆ หน่วยงานเริ่มให้ความสนใจกับสิ่งที่ตัวเองมีนั่นก็คือทรัพยากร (Resources) ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีอยู่ในองค์กรและทรัพยากรเหล่านั้นเป็นปัจจัยที่อยู่ในการควบคุมขององค์กรซึ่งทรัพยากรนี้ก็จะรวมทั้งทรัพยากรที่มีตัวตน (Tangible) เช่น วัตถุดิบ, เครื่องมือ, เครื่องจักรและทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน (Intangible) เช่น เทคโนโลยี, นวัตกรรม, ความรู้, ทักษะความชำนาญ, ชื่อเสียงขององค์กร, ข้อมูล

ข่าวสารในบางหน่วยงานจะมองลึกลงไปถึงวัฒนธรรมองค์กรด้วย

จากผลการศึกษาของ Baumbach (1988: 16-18) พบว่าสาเหตุอันดับแรกของการล้มเลิกกิจการนั้นเกิดขึ้นจากการขาดประสิทธิภาพการขาดการวางแผนธุรกิจการขาดความสามารถในการจัดการอันเนื่องจากการขาดความรู้ทั้งด้านการผลิตการเงินการขายเป็นต้นโดยที่เหตุผลของความล้มเหลวดังกล่าวนี้นี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับขนาดขององค์กรแต่อย่างใด อย่างไรก็ตามหากพิจารณาอย่างถ่องแท้แล้วจะพบว่าปัญหาดังกล่าวทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่มีรากฐานจากการขาดความรู้และการจัดการเรียนรู้ทั้งสิ้น ในทางตรงกันข้ามแนวคิดด้านความรู้เป็นแนวคิดที่จะช่วยพัฒนาปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างต่อเนื่องและช่วยให้้องค์กรเกิดการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานตลอดจนความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์กร (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2548: 1-2; สุรัชย์ ภัทรบรรเจิด, 2551: 2-3)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของบริษัทใน

อุตสาหกรรมพลาสติก ตามแนวคิดมุมมองของ  
ทรัพยากรพื้นฐานขององค์กร และแนวคิดด้านการ  
จัดการความรู้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของทรัพยากรของ  
องค์กรที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการ  
ความรู้ขององค์กรที่มีผลต่อความสามารถในการ  
แข่งขัน
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ในการ  
ประเมินความสามารถทางการแข่งขันของ  
ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมพลาสติก

### ระเบียบวิธีวิจัย

ใช้ระเบียบวิธีการศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ  
(quantitative research) ผสมกับการวิจัย  
เชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยได้  
ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์  
เจาะลึก (in-dept interview) ผู้ประกอบการ เพื่อ  
ยืนยันกรอบแนวความคิดที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากการ  
ทบทวนวรรณกรรม
2. การวิจัยเชิงปริมาณ ดำเนินการหลัง  
จากการสรุปรวบรวมปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถ  
ในการแข่งขัน นำมาพัฒนาเครื่องมือในการเก็บ  
รวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งดำเนินการตรวจสอบ  
คุณภาพเครื่องมือ แล้วจึงเก็บรวบรวมข้อมูลและ  
นำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ
3. การวิจัยเชิงคุณภาพอีกครั้ง ด้วยวิธีการสัมภาษณ์กลุ่ม  
(focus group) ผู้ประกอบการ เพื่อยืนยันผลที่ได้  
จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ แล้วจึงสรุปรวบรวม  
ผลการวิจัยมาประมวลเป็นข้อเสนอแนะ เพื่อเป็น

แนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถ  
ในแข่งขัน

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรม  
พลาสติกในประเทศไทยที่มีทุนจดทะเบียน  
50 ล้านบาทขึ้นไป มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น  
387 ราย (ทำเนียบผู้ประกอบการอุตสาหกรรม  
พลาสติก ข้อมูล ณ เดือนสิงหาคม 2555)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือและทดสอบ  
คุณภาพของเครื่องมือ โดยการตรวจสอบความ  
ตรงตามเนื้อหา (content validity) ความตรง  
เชิงโครงสร้าง (construct validity) และหา  
ความเชื่อมั่น (reliability) แล้วจึงนำไปเก็บรวม  
รวมข้อมูล และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เมื่อได้ผล  
การวิจัยเชิงปริมาณแล้ว ได้นำผลไปสัมภาษณ์  
กลุ่มผู้ประกอบการเพื่อยืนยันผล ขั้นตอนการ  
ดำเนินการวิจัย ซึ่งใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและ  
เชิงปริมาณ

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม  
มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท มีลักษณะ  
แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 3 ทรัพยากรและการจัดการความ  
รู้ขององค์กร ได้ให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมิน  
สภาพปัจจุบันขององค์กรในด้านทรัพยากรและการ  
จัดการความรู้ขององค์กรใช้ลักษณะแบบสอบถาม  
เป็นมาตรประเมินค่า (rating scale)

ส่วนที่ 4 ความสามารถทางการแข่งขัน  
ได้ให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ประเมินเปรียบเทียบ  
ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาขององค์กร

กับผลการดำเนินงานของคู่แข่ง และเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง ใช้ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราประเมินค่า (rating scale) โดยมีระดับการวัด 5 ระดับ

เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว ได้นำผลไปสัมภาษณ์กลุ่ม (focus group) ผู้ประกอบการที่เป็นผู้ผลิตสินค้าประเภทพลาสติก จำนวน 10 ราย

## ผลการวิจัย

ส่วนบริษัทประกอบธุรกิจเป็นผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมาคือ ผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติกสำหรับใช้ในบ้าน คิดเป็นร้อยละ 31.5 และผลิตพลาสติกเป็นแผ่น แผ่น ท่อ หรือรูปทรงต่างๆ มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.0 ระยะเวลาดำเนินธุรกิจมากที่สุดคือ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.5 รองลงมาคือ 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.5 และ 1-5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.5 ยอดขายรวมของปีที่ผ่านมาของธุรกิจอยู่ระหว่าง 101-500 ล้านบาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 100 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 28.0 และ 1,001-5,000 ล้านบาท มีจำนวนน้อยที่สุด เพียงร้อยละ 3.0 เท่านั้น

### ระดับความคิดเห็นของการมีทรัพยากรและการจัดการความรู้ต่อความสามารถทางการแข่งขัน

ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่าทรัพยากรของบริษัทในภาพรวมอยู่ในระดับสูงทั้งหมด ในส่วนการจัดการความรู้ในภาพรวมพบว่า ตัวแปรทั้ง 3 ด้าน อันได้แก่ การพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ ก็อยู่ในระดับสูงเช่นกัน มีเพียงการแสวงหาความรู้ที่อยู่ในระดับปานกลาง

## ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ว่าทรัพยากรที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรด้านการตลาด การจัดการด้านความรู้ที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ การแสวงหาความรู้การจัดเก็บความรู้การนำความรู้ไปใช้

ส่วนทรัพยากรที่ไม่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรด้านการเงิน และทรัพยากรด้านทรัพย์สินทางปัญญา ด้านการจัดการด้านความรู้ ก็คือ การพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้สร้างสมการที่ใช้ประเมินความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมพลาสติกโดยสามารถเลือกใช้สมการที่ 1 หรือ สมการที่ 2 ก็ได้

1.  $COM = 1.798 + 0.046 * \text{การมีทรัพยากรมนุษย์} - 0.067 * \text{การมีทรัพยากรทางกายภาพ} + 0.021 * \text{การมีทรัพยากรด้านการเงิน} + 0.054 * \text{การมีทรัพยากรด้านการตลาด} - 0.053 * \text{การมีทรัพยากรด้านทรัพย์สินทางปัญญา} + 0.296 * \text{การแสวงหาความรู้} + 0.062 * \text{การพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่} + 0.084 * \text{การจัดเก็บความรู้} + 0.085 * \text{การนำความรู้ไปใช้}$

2.  $\text{ความสามารถในการแข่งขัน} = 1.737 + 0.293 * \text{การแสวงหาความรู้} + 0.1 * \text{การนำความรู้ไปใช้} + 0.056 * \text{การมีทรัพยากรด้านการตลาด} + 0.079 * \text{การจัดเก็บความรู้} - 0.061 * \text{การมีทรัพยากรทางกายภาพ} + 0.076 * \text{การมีทรัพยากรมนุษย์}$

ซึ่งทั้งสองสมการมีค่าความถูกต้องถึงร้อยละ 78.1 เท่ากัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับบริษัท

1. จากองค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ จะเห็นได้ว่า กระบวนการที่จำเป็นยังขาดการให้ความสำคัญอยู่ นั่นก็คือ การพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่เพราะการจัดการด้านความรู้ที่ดีจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมประกอบ เพื่อให้องค์ความรู้มีการเพิ่มพูนไม่หมดหายไป เพราะความรู้ที่ไม่ได้เกิดจากพัฒนาด้วยตนเอง ย่อมมีผู้อื่นรู้และนำไปใช้ประโยชน์ได้เช่นเดียวกัน และจะทำให้ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรตนเองลดลง ดังนั้น ผู้ประกอบการจะต้องเปลี่ยนทัศนคติเสียใหม่ การพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่ไม่จำเป็นต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก แต่ต้องเริ่มจากการสร้างนิสัยใฝ่รู้เสียก่อน อาจเริ่มจากการใช้ระบบไคเซ็นภายในบริษัทหรือโรงงาน จะทำให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ได้ไม่ยากนัก

2. ผู้ประกอบการควรจะสร้างค่านิยมในการแบ่งปันความรู้ เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมพลาสติกทั้งอุตสาหกรรมให้ก้าวหน้าไปด้วยกัน การพัฒนาใดๆ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตก็ควรแบ่งปันกัน แต่ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันกันในส่วนที่เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์มากกว่าการจำหน่ายเพียงแต่ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทอื่นๆ ก็ทำได้ เช่น การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ด้วยการออกแบบ การบรรจุภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์การสร้างตราสินค้าที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เป็นต้น

3. สิ่งที่เป็นปัญหาอีกประการหนึ่งก็คือ การผลิตบัณฑิตหรือบุคลากรจากสถาบันการศึกษาที่ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์การทำงานของบริษัท หลายๆ ครั้งบริษัทต้องฝึกงานพนักงานใหม่ทั้งหมด สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการควรจะ

ร่วมมือพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การลงนามในบันทึกข้อตกลงและให้ความร่วมมือกันอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เช่น

- การให้นักศึกษาเข้าไปฝึกงานหรือสหกิจศึกษา จะทำให้นักศึกษามีประสบการณ์การทำงานจริงและเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม

- การทำงานวิจัยโดยโจทย์ที่ได้จากภาคอุตสาหกรรม เพื่อให้การวิจัยและพัฒนาเกิดจากความต้องการของภาคอุตสาหกรรมอย่างแท้จริง และนำไปใช้งานได้จริง

- การเชิญผู้ประกอบการมาเป็นวิทยากรในการเรียนการสอนของนักศึกษา

4. จากสมการถดถอยเชิงพหุคูณ จะเห็นได้ว่า สัมประสิทธิ์ของปัจจัยด้านการแสวงหาความรู้มีค่ามากที่สุด (0.293) นั้นหมายความว่า หากผู้ประกอบการสามารถพัฒนาปรับปรุงเรื่องการแสวงหาความรู้ได้ดีก็จะเป็นการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการเอง ฉะนั้น ผู้ประกอบการควรเน้นไปที่การแสวงหาความรู้ รวมไปถึงองค์ประกอบอื่นๆ ด้านจัดการความรู้ด้วย ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้มากกว่าการพัฒนาปรับปรุงปัจจัยด้านการมีทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร โดยปัจจัยเชื้อสำคัญที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย (บุญดี บุญญากิจและคณะ, 2549: 59)

- 1) ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ผู้บริหารต้องเข้าใจแนวคิดมีความตระหนักมีทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจน

- 2) วัฒนธรรมองค์กรคือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร

3) เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ดึงความรู้ไปใช้ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลและให้ข้อมูลความรู้ด้านต่างๆ

4) การวัดและประเมินผลจะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนประเมินผลและทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้

5) โครงสร้างพื้นฐานได้แก่การมีระบบรองรับให้บุคลากรในองค์กรได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวกการมีสถานที่หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ การมีระบบงานที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้มีระบบประเมินผลงานและระบบการยกย่องชมเชยให้รางวัลอย่างชัดเจนและเป็นธรรมจะเอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

หากผู้ประกอบการสามารถจัดการความรู้ได้ดีก็จะส่งเสริมให้ความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มตามขึ้นไปด้วยนั่นเองแต่ทั้งนี้ จะต้องพิจารณานโยบายขององค์กรว่าให้ความสำคัญความมีประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณและความมีประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณและความมีประสิทธิภาพอย่างไร

5. ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่เป็นอุตสาหกรรมการผลิตและมีลักษณะการดำเนินธุรกิจคล้ายคลึงกัน สามารถนำสมการพยากรณ์ไปประเมินความสามารถในการแข่งขันของตนและคู่แข่งได้ว่า มีความเท่าเทียมหรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใดรวมไปถึงการพิจารณาปรับปรุงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ตามความสำคัญของเป้าหมายขององค์กรด้านความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมทั้งอุตสาหกรรมพลาสติก เพื่อสามารถใช้ประโยชน์จากงานวิจัยได้กว้างขวางขึ้นหรือนำไปเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นๆ ว่า ผลที่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่

2. เปลี่ยนเนื้อหางานวิจัยจาก การจัดการความรู้ เป็นการจัดการนวัตกรรม ซึ่งจะครอบคลุมขั้นตอนการพัฒนาองค์ความรู้มากกว่า และทันสมัยต่อยุคโลกาภิวัตน์มากขึ้น

3. กำหนดปัจจัยในการวัดความสามารถในการแข่งขันที่เป็นรูปธรรมมากกว่านี้ เช่น การใช้อัตราส่วนทางการเงินต่างๆ อาทิ ROE, ROA, NPM เป็นต้น เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่เป็นถูกต้องมากขึ้น หรือใช้การประเมินจากมุมมองของบุคคลภายนอกมาประกอบเพิ่มเติมกับการประเมินตนเอง

## บรรณานุกรม

- Baumbach, Clifford M. 1988. How to Organize and Operate a Small Business. 8<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall International.
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2547). การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ. จีระวัฒน์ เอ็กเพรส.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. 2548. องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้. กรุงเทพฯ: อริยชน.
- สุรัชย์ ภัทรบรรเจิด. 2551. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs. ค้นวันที่ 10 สิงหาคม 2554 จาก [http://cms.sme.go.th/cms/cportal/layout?p\\_id=22.280](http://cms.sme.go.th/cms/cportal/layout?p_id=22.280)