

ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์
กับการได้เปรียบทางการแข่งขัน:
กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย



นายพงษ์เทพ ศรีโสภาคี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ
หลักสูตรโครงการร่วมผลิตบัณฑิตระดับปริญญาเอกสาขาบริหารธุรกิจ
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2542
ISBN 974-333-953-1
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**INTERNATIONAL STRATEGY, HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES,
AND COMPETITIVE ADVANTAGE:
A CASE STUDY OF THE ELECTRONICS INDUSTRY IN THAILAND**

Mr. Phongthep Srisopachit

**A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Business Administration**

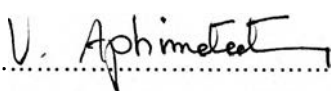
**The Joint Doctoral Program in Business Administration
Faculty of Commerce and Accountancy
Chulalongkorn University**

Academic Year 1999

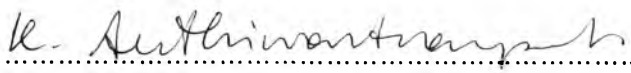
ISBN 974-333-953-1


Thesis Title: International Strategy, Human Resource Management Practices, and Competitive Advantage: A Case Study of the Electronics Industry in Thailand
By: Mr. Phongthep Srisopachit
Program: The Joint Doctoral Program in Business Administration
Thesis Advisor: Prof. Dr. Uthai Tanlamai
Thesis Co-advisor: Associate Prof. Dr. Sununta Siengthai


Accepted by Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn University in Partial Fulfillment of the Requirements of the Doctoral Degree

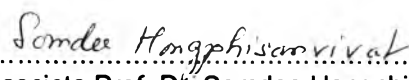

..... Dean of Faculty of Commerce and Accountancy
(Assistant Prof. Dr. Virach Aphimeteetamrong)


THESIS COMMITTEE


..... Chairman
(Associate Prof. Dr. Kamonchanok Suthiwartnarueput)


..... Thesis Advisor
(Prof. Dr. Uthai Tanlamai)


..... Thesis Co-advisor
(Associate Prof. Dr. Sununta Siengthai)

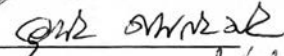
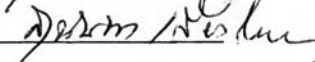

..... Member
(Associate Prof. Dr. Somdee Hongphisavivat)


..... Member
(Assistant Prof. Dr. Nattaphan Kacharananta)

พงษ์เทพ ศรีโสภากิจิต: ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์
กับการได้เปรียบทางการแข่งขัน: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย อ. ที่ปรึกษา:
ศ. ดร. อุทัย ดันละมัย, อ. ที่ปรึกษาร่วม: รศ. ดร. สุนันทา เสียงไทย, 148 หน้า. ISBN 974-333-953-1

ปัจจุบันประเทศไทยเป็นแหล่งการลงทุนของบริษัทข้ามชาติ บริษัทข้ามชาติเหล่านี้จำเป็นต้องเพิ่มและ
รักษาการได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจและเพิ่มผลกำไร ปัจจัยที่จะสามารถเพิ่มและรักษาการ
ได้เปรียบทางการแข่งขันมาจากปัจจัยภายในและภายนอกของบริษัท บริษัทภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน จะมีปัจจัย
ภายนอกที่เหมือนกัน ดังนั้นการที่บริษัทจะสามารถรักษาการได้เปรียบทางการแข่งขันได้ย่อมมาจากปัจจัยภายใน
บริษัท อาทิ เช่น กลยุทธ์ของบริษัท การจัดการภายใน การพัฒนาและการวิจัย อย่างไรก็ตามการศึกษาปัจจัยภายใน
ดังกล่าว นักวิจัยจำเป็นต้องตระหนักถึงขอบข่ายที่ชัดเจนของกลยุทธ์ และการจัดการภายในของบริษัท งานวิจัยนี้จึง
ศึกษาปัจจัยภายในที่สำคัญของบริษัท คือ กลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศของบริษัทและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มี
ผลต่อการได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท การทดสอบเชิงประจักษ์ภายใต้กรอบความคิดดังกล่าว ยังมีการนำมาใช้
ค่อนข้างน้อย การวิจัยนี้จึงเป็นการพยายามที่จะเชื่อมโยงแนวคิด และนำมาทดสอบเชิงประจักษ์กับอุตสาหกรรม
อิเล็กทรอนิกส์ โดยเลือกเฉพาะบริษัทข้ามชาติเท่านั้น การเก็บข้อมูลได้ใช้แบบการสัมภาษณ์ผู้บริหารบางบริษัท และ
แบบสอบถามทางไปรษณีย์ งานวิจัยครั้งนี้ได้เน้นขอบข่ายภายใต้สมมติฐานที่ถูกระบุขึ้นเพื่อทดสอบประเภทของ
กลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศ และประเภทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลความสัมพันธ์ต่อการได้เปรียบทาง
การแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย นวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมทางกระบวนการจัดการ และประสิทธิภาพการผลิต
ผลของการศึกษาพบว่ากลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศ ที่มุ่งเน้นมาตรฐานเดียวกัน มีความสัมพันธ์เชิงลบอย่าง
มีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมทางกระบวนการจัดการ และประสิทธิภาพการผลิต กลยุทธ์ธุรกิจ
ระหว่างประเทศที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นมีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมทาง
ผลิตภัณฑ์ แต่ไม่ปรากฏผลความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมทางกระบวนการจัดการ และประสิทธิภาพการผลิต ส่วนกลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศที่มุ่งเน้นความร่วมมือระหว่างเครือข่ายข้ามชาติมีความสัมพันธ์เชิงบวก
อย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ แต่ไม่ปรากฏผลความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมทางกระบวนการ
จัดการ และประสิทธิภาพการผลิต นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดการทางทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการสนับสนุนของ
พนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมทางกระบวนการจัดการ การคัดเลือกบุคคลโดยใช้ความ
สามารถมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ และยังพบว่า การให้รางวัลหรือผลตอบแทน
แทนในระดับผู้บริหาร และความมั่นคงในการจ้างงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการ
ผลิต นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่าบริษัทข้ามชาติที่มีกลยุทธ์ต่างประเทศที่แตกต่างกันจะมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่
แตกต่างกัน ยกเว้นการจัดการประเภทการควบคุมภายในบริษัท ที่พบว่าบริษัทข้ามชาติจะมีการควบคุมภายในบริษัทที่
ไม่แตกต่างกัน

ภาควิชา พาณิชยศาสตร์
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ
ปีการศึกษา 2542

ลายมือชื่อนิสิต 
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา 
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม 

PHONGTHEP SRISOPACHIT: INTERNATIONAL STRATEGY, HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES, AND COMPETITIVE ADVANTAGE: A CASE STUDY OF ELECTRONICS INDUSTRY IN THAILAND. THESIS ADVISOR: PROF. DR. UTHAI TANLAMAI, Ph.D., THESIS CO-ADVISOR: ASSOC. PROF. DR. SUNUNTA SIENGTHAI, Ph.D., 148 pp. ISBN 974-333-953-1

To date, Thailand is the destination of foreign direct investment of multinational corporations (MNCs). MNCs need to create and to sustain competitive advantage in order to survive and to attain profits. Sources of competitive advantage are from external and internal factors. For companies to compete in the same industry, internal factors such as strategy, management practices, research and development, etc. play a major role in the companies' success. Thus, this research investigates internal factors, namely, international strategy and human resource management practices, which are critical in research area. In the field of strategic management, there has been no empirical study on the impact of international strategy and human resource management practices on competitive advantage. This present research, therefore, attempts to integrate these three concepts and empirically investigates the proposed framework in the Thai electronics industry by selecting only international companies. Expert interview is used as an instrument to pretest and to check any flaws of the questionnaire, and mail survey is employed to collect data. Hypotheses of this study have been developed to test the relationship of international strategy and human resource management practices with competitive advantage and to investigate the link between international strategy and human resource management practices. Competitive advantage is categorized into process innovation, product innovation, and productivity.

This study finds that standardization strategy has a significantly negative relationship with process innovation, product innovation, and productivity. National responsiveness strategy has a significantly negative relationship with product innovation but no significant relationship with process innovation and productivity. Global integration with local responsiveness strategy has a significantly positive relationship with product innovation, but no significant relationship with process innovation and productivity. For human resource management practices, this study empirically finds that employee contribution has a significantly positive relationship with process innovation. Selection by job competence has a significantly positive relationship with product innovation. Finally, reward system at management level and employment security have a significantly positive relationship with productivity. For the link between international strategy and human resource management practices, the finding suggests that firms with different international strategies have significantly different human resource management practices of employee participation, clarity of work direction, employee contribution, reward system at management level, employment security, and selection by job competence. Finally, this study empirically finds that international companies with different international strategies have no significantly different control.

ภาควิชา พาณิชยศาสตร์

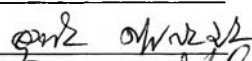
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ

ปีการศึกษา 2542

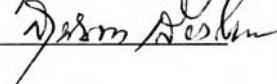
ลายมือชื่อนิติกร



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม



Acknowledgments

I wish to express my wholehearted appreciation to my advisors Professor Dr. Uthai Tanlamai and Associate Prof. Dr. Sununta Siengthai for their time and full support and personal guidance throughout my dissertation studies. Their professional judgment and advice have contributed remarkably to the completion of this research. My sincere thanks go to Dr. Pachit Hawat for her encouragement and support in solving all problems that occurred during the dissertation process. Also, I am grateful to Associate Prof. Dr. Kamonchanok Suthiwartnarueput, Dr. Prasit Kanchanasakchai, and Assistant Prof. Dr. Nattaphan Kacharananta for their invaluable comments and suggestions to solve all problems during my research development. I very much acknowledge Associate Prof. Dr. Somdee Hongphisavivat for her suggestions which give the guidance to the research. Her contribution to this research is invaluable. Her comments make a strong point for all improvement in research process.

I would like to give thanks for Assistant Prof. Dr. Pakpachong Vadhanasindhu for her concerns with my dissertation. I acknowledge kind assistance of Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn University and the Joint Doctoral Program in Business Administration (JDBA) for encouragement and support during my dissertation.

A special thank is extended to Dr. Panid Kulsiri for her encouragement and concern. I am grateful for the cooperation of the University of Thai Chamber of Commerce for helping me during my pretest. Moreover, I wish to express my great appreciation to all executives and human resource managers for responding the questionnaires. Without their cooperation, this dissertation could not have been completed.

I am deeply indebted to my family and my uncle who encourage and support me graciously throughout my school years. Finally I wholeheartedly thank God for all blessings.

Phongthep Srisopachit

May, 2000

Table of Contents

		Page
	Thai Abstract	iv
	English Abstract	v
	Acknowledgments	vi
	Table of Contents	vii
	List of Tables	ix
	List of Figures	xi
Chapter		
1	Introduction	1
	Introduction	1
	Statement of The Problem	5
	The Propose of The Study	6
	Scope of The Study	7
	Contribution	7
	Organization of The Study	10
2	Literature Review	12
	International Strategy	13
	Human Resource Management Practices	19
	Competitive Advantage	25
	The Proposed Model of This Study	32
	The Relationship between International Strategy and Competitive Advantage	33
	The Relationship between Human Resource Management Practices and Competitive Advantage	38
	The Link between International Strategy and Human Resource Management Practices	43
3	Research Methodology	45
	Research Design	45
	Development of Measures	48
	Data Collection	56
4	Data Analysis and Discussion Findings	58
	Usable Data	58
	Evaluation of Measures	61
	Data Analysis	69
5	Conclusion and Implications	96
	Conclusion	96
	Implication of Results	108
	Limitation	111
	Summary	112
	Suggestions for Future Research	113

References	115
Appendices:	
Appendix A: Questionnaire	129
Appendix B: Statistical Output	140
Autobiography	148

List of Tables

Table		Page
2.1	Summary of Cultural Assumption Related to Types of Strategic Predisposition	16
2.2	Source and Goals of Today's Firm	26
2.3	Summary of Measure of Innovation and Productivity in Managerial Accounting	29
2.4	Hypothesized Relationships between International Strategy in Strategic Predisposition Framework and Competitive Advantage in Host Country Context	37
2.5	Hypothesized Relationships between Human Resource Management Practices and Competitive Advantage at Subsidiary Level	42
3.1	Export Figures of Electrical and Electronics Products	46
3.2	Summary of Relevant Activities Used in This Study to Measure Type of International Strategy	50
3.3	Summary of Measures of Human Resource Management Practices Employed in This Study	52
4.1	Usable Data	58
4.2	Frequency Counts between Nationality of Shareholders and Percentage of Foreign Shareholders	60
4.3	Characteristics of Respondents	60
4.4	Descriptive Statistics of Variables	70
4.5	Percentage of Company's International Strategy	70
4.6	Bivariate Analysis among Independent Variables (International Strategy and Human Resource Management Practices) by Kendall's Tau b Correlation	72
4.7	Bivariate Analysis of Human Resource Management Practices and Competitive Advantage by Kendall's Tau b Correlation	73

Table		Page
4.8	Bivariate Analysis of International Strategy and Competitive Advantage by Kendall's Tau b Correlation	74
4.9	Relationship between Characteristics of Respondents and Variables: International Strategy, Human Resource Management Practices, and Competitive Advantage	76
4.10	Finding of Relationship of International Strategy and Human Resource Management Practices with Process Innovation	81
4.11	Finding of Relationship of International Strategy and Human Resource Management Practices with Product Innovation	84
4.12	Finding of Relationship of International Strategy and Human Resource Management Practices with Productivity	88
4.13	Levene Test for 3 Groups of International Strategy and 7 Human Resource Management Practices	90
4.14	ANOVA Test for 3 Groups of International Strategy and 7 Human Resource Management Practices	91
4.15	Summary of Hypothesis Results	94
5.1	Summary of Multiple Regression Models	104

List of Figures

Figure		Page
1.1	Theory Development of Firm's Specific Advantage and Competitive Advantage	9
2.1	Level of Factors Influencing Competitive Advantage	27
2.2	Development of New Product	31
2.3	Proposed Model of International Strategy in Strategic Predisposition, Human Resource Management Practices, and Competitive Advantage	33
3.1	The Structure of The Electronics Industry	47
5.1	Diagram to Explain The Result	96