



การนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้า
และอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ศุภชัย ประสพโชค

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2561



USE OF INNOVATION BY ENTREPRENEURS IN ELECTRICAL AND ELECTRONIC
INDUSTRIES IN BANGKOK METROPOLITAN REGION

SUPACHAI PRASOPCHOK

GRAD VRU

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION

GRADUATE SCHOOL

VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2018

ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้า
และอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
ชื่อนักศึกษา ศุภชัย ประสพโชค
รหัสประจำตัว 53B73180109
ปริญญา บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธาน

..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์วรุณี เขาวนัสสุขุม)

(อาจารย์ ดร.ชญานันท์ เกิดพิทักษ์)

..... กรรมการ

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ภัทรพล ชุ่มมี)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต ศรีทอง)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ภัทรพล ชุ่มมี)

..... กรรมการและเลขานุการ

(รองศาสตราจารย์วรุณี เขาวนัสสุขุม)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลานันทน์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(อาจารย์ ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีวิหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 8 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
ชื่อนักศึกษา	ศุภชัย ประสพโชค
รหัสประจำตัว	53B73180109
ปริญญา	บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์วรุณี เขาวนัสสุขุม
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.ภัทรพล ชุ่มมี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) ศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจากรูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 3) ศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 4) ศึกษาประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหาคำตอบของนวัตกรรมด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกรรมการผู้จัดการบริษัทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 9 คน ประกอบไปด้วยธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องจักรไฟฟ้า ธุรกิจคอมพิวเตอร์และสื่อสาร และจัดทำแบบสอบถามจากรูปแบบที่ค้นพบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบองค์ประกอบโดยเก็บข้อมูลจากพนักงานฝ่ายปฏิบัติการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ได้จำนวน 16 บริษัท และดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย จากพนักงานจำนวน 550 คน จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานและสมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรมลิสเรล

ผลการวิจัยพบว่า

1) การศึกษารูปแบบของนวัตกรรม ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการ เพื่อค้นหาคำตอบหลักที่มีผลต่อการเป็นนวัตกรรม ทำให้พบว่าองค์ประกอบหลักประกอบไปด้วย องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด และองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ส่วนนวัตกรรมเกิดจากกระบวนการนำความรู้ ทักษะของความคิดสร้างสรรค์มาผสมกับความรู้ด้านการบริหารจัดการ ทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันธุรกิจ และที่สำคัญนวัตกรรม คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหารจัดการกับการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้กลายเป็นนวัตกรรม

2) การศึกษาปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดต่อองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ ปัจจัยด้านการดำเนินงานเชิงรุกและด้านความใส่ใจในความสำเร็จ ปัจจัยที่มี

ความสำคัญมากที่สุดต่อองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการตลาด ได้แก่ ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย

3) การศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ องค์ประกอบการมุ่งเน้นตลาด และองค์ประกอบการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด และองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงกับนวัตกรรม ส่วนองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรมและองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดล พบว่า ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดลมีความสอดคล้องดีมาก มีค่า $\chi^2 = 97.45$ ค่า p-value = 0.64 ค่า df = 103 ค่า $\chi^2 / df = 0.95$ ค่า GFI = 0.98 ค่า AGFI = 0.96 ค่า NFI = 1.00 ค่า NNFI = 1.00 ค่า CFI = 1.00 และค่า RMSEA = 0.00

4) ผู้ประกอบการสามารถนำนวัตกรรมมาใช้ในการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงกระบวนการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า เป็นองค์กรที่มีต้นทุนต่ำ สร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ : นวัตกรรม การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Thesis Title	Use of Innovation by Entrepreneurs in Electrical and Electronic Industries in Bangkok Metropolitan Region
Student	Supachai Prasopchoke
Student ID	53B73180109
Degree	Doctor of Business Administration
Field of Study	Business Administration
Thesis Advisor	Associate Professor Warunee Chouwasukum
Thesis Co-Advisor	Dr.Pattarapon Chummee

ABSTRACT

This research's objectives were to 1) study a model of innovation use of entrepreneurs in the electrical and electronic industries in the Bangkok Metropolitan region, 2) study the important facts of the model of innovation use of the entrepreneurs in the electrical and electronic industries in the Bangkok Metropolitan region, 3) study the influence between innovation and entrepreneur orientation, market orientation and learning orientation of small and medium enterprises in the electrical and electronic industries in the Bangkok Metropolitan region, and 4) study the benefits of innovation used by entrepreneurs in the electrical and electronic industries in the Bangkok Metropolitan region. This study was a mixed methods research, it contained a qualitative approach to find the components of innovation. This was done through with in-depth interviews with the managing directors of small and medium enterprises in the electrical and electronic industries companies. The group consisted of 9 individuals from companies that won the National SMEs Award in the Bangkok Metropolitan region representing electrical appliances, electrical machinery, computers, and telecommunications. The questionnaires were formulated using quantitative research to test the components by collecting data from questionnaires from employees in Bangkok, Nonthaburi, Pathum Thani, Samut Sakorn and Samut Prakan provinces. The stratified sampling method was used for 16 companies and the simple sampling method was used for 550 employees. The data were analyzed by descriptive statistics and the LISREL structural equation model.

The research findings were as follows:

1) The study of model of innovation used qualitative research with in-depth interviews with entrepreneurs, to identify the key elements that affect innovation. The main components that were identified were: entrepreneur orientation, market orientation and learning orientation. Innovation came from the learning process and creative skills mixed with management knowledge to increase ability in business

competition. The innovation used information technology to continuously manage research and development, learn to innovation.

2) The study of the most important factors for entrepreneurial orientation revealed that they were proactive action and achievement orientation factors. The most important factor for market orientation was the customer focus factor, the most important factor for learning orientation was the learning commitment factor, and the most important factors for innovation were vision, strategy and target.

3) The study of the influence between the innovation components, the entrepreneur orientation components, and the learning orientation component of small and medium enterprises revealed that the market orientation and learning orientation components had a direct influence on innovation, but that the entrepreneur orientation component had no direct influence on the innovation and learning orientation components. The results of the analysis results of the innovation model showed that the consistency index of the model was very consistent. $\chi^2 = 97.45$, p-value = 0.64, df = 103, $\chi^2 / df = 0.95$, GFI = 0.98, AGFI = 0.96, NFI = 1.00, NNFI = 1.00, CFI = 1.00, and RMSEA = 0.00.

4) Entrepreneurs can use innovations to develop differentiation between products, improve processes, provide more value-added and lower costs of products and services to customers, provide a competitive advantage over competitors and sustain future development.

Keywords: Innovation, Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, Learning Orientation, Small and Medium Enterprises (SMEs)

GRAD VRU

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ท่านแรก คือ รองศาสตราจารย์วรุณี เขาวนัสสุขุม ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร. ภัทรพล ชุ่มมี กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้านวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมถึงได้พิจารณาและให้คำแนะนำปรึกษา แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดี ตั้งแต่แรกจนงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์ จึงทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.เบญจพันธ์ มีเงิน อาจารย์คณะซัพพลายเชนและโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต ศรีทอง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ดร.โกเมน พิบูลย์โรจน์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ที เน็ต จำกัด จังหวัดปทุมธานี และคุณวิศาล มหขวโรจน์ กรรมการผู้จัดการ บริษัทแอดคิวเรท จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ สถานประกอบการที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ พร้อมทั้งให้คำแนะนำคุณนิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิภักดิ์ ศิริโวหาร คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ชญานันท์ เกิดพิทักษ์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต ศรีทอง กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ภัทรพล ชุ่มมี กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย ผู้ทรงคุณวุฒิ และรองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลาहनันท์ ผู้ทรงคุณวุฒิ

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณ ครอบครัวประสพโชค และพี่ เพื่อน และน้อง ๆ ผู้ร่วมงานในบริษัท รวมถึงพี่ เพื่อน และน้อง ๆ ที่เกี่ยวข้องในสาขาบริหารธุรกิจเพื่อการสนับสนุนและเป็นกำลังใจด้วยดี ตลอดมา

คุณูปการจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบคุณงามความดีทั้งหลาย เพื่อตอบแทนแต่บิดา มารดา ญาติพี่น้อง ครู อาจารย์ ทุกท่านที่ให้ความเมตตา อบรม สั่งสอนและให้ความรู้เป็นผลให้มีกำลังใจและความตั้งใจในการจัดทำคุณนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

ศุภชัย ประสพโชค

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อไทย.....	ก
บทคัดย่ออังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	8
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	9
1.6 ข้อจำกัดของการวิจัย.....	9
1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	10
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
2.1 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ประเทศไทย.....	13
2.2 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	14
2.3 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ.....	17
2.4 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นตลาด.....	31
2.5 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	43
2.6 แนวคิดและทฤษฎีองค์กรแห่งนวัตกรรม.....	53
2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง.....	92
2.8 อิทธิพลระหว่างกลุ่มตัวแปร.....	95
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	96
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	107
3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	107
3.2 การวิจัยเชิงปริมาณ.....	110

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	125
4.1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	125
4.2 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	153
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	223
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	223
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	227
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	246
บรรณานุกรม.....	248
ภาคผนวก.....	270
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่องานวิจัย.....	271
ภาคผนวก ข แบบสอบถามงานวิจัยเชิงปริมาณ.....	274
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ IOC.....	288
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น.....	300
ประวัติผู้วิจัย.....	310

ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
 ในพระบรมราชูปถัมภ์
 GRAD VRU

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 รายละเอียดผู้ให้การสัมภาษณ์.....	108
3.2 รายละเอียดการแจกแบบสอบถาม.....	110
3.3 จำนวนข้อความคำถามด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ.....	111
3.4 จำนวนข้อความคำถามด้านการมุ่งเน้นตลาด.....	111
3.5 จำนวนข้อความคำถามด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	112
3.6 จำนวนข้อความคำถามด้านนวัตกรรม.....	112
3.7 ค่าความเชื่อมั่นด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ.....	113
3.8 ค่าความเชื่อมั่นด้านการมุ่งเน้นตลาด.....	114
3.9 ค่าความเชื่อมั่นด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	114
3.10 ค่าความเชื่อมั่นด้านนวัตกรรม.....	114
3.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการ.....	115
3.12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้นตลาด	116
3.13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้น การเรียนรู้.....	119
3.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านนวัตกรรม.....	120
4.1 สัญลักษณ์ทางสถิติและความหมายของสัญลักษณ์ค่าสถิติและตัวแปร.....	154
4.2 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	156
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ.....	157
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นตลาด.....	159
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	162
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนวัตกรรม.....	163
4.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการ.....	167
4.8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้นตลาด	169
4.9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้น การเรียนรู้.....	171
4.10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านนวัตกรรม.....	172
4.11 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้.....	175
4.12 ผลการวิเคราะห์การแจกแจงปกติของข้อมูล.....	178
4.13 ผลการวิเคราะห์ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ.....	179

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.14 ผลการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity).....	189
4.15 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อตรวจสอบความตรงแบบแตกต่าง.....	196
4.16 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระหว่าง Hypothesized Model และ Modified Model.....	207
4.17 ค่าสัมประสิทธิ์ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที่ จากการวิเคราะห์หลังปรับโมเดล	209
4.18 ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) ตัวแปรแฝง (ρ_c) และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝง (ρ_v) หลังปรับแบบจำลอง.....	213
4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) หลังปรับแบบจำลองโครงสร้าง.....	216
4.20 สรุปผลของการทดสอบสมมติฐาน.....	220

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	8
2.1	สรุปปัจจัยของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ.....	24
2.2	สรุปปัจจัยของการมุ่งเน้นตลาด.....	38
2.3	สรุปปัจจัยของการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	49
2.4	การเกิดนวัตกรรม.....	55
2.5	สรุปปัจจัยของนวัตกรรม.....	62
2.6	กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	106
4.1	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ.....	181
4.2	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการมุ่งเน้นตลาด.....	183
4.3	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	185
4.4	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านนวัตกรรม.....	186
4.5	แบบจำลองสมการโครงสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม.....	198
4.6	แบบจำลองแสดงรูปอิทธิพลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมตามโมเดลที่สร้างตามสมมติฐาน (Hypothesized Model).....	201
4.7	แบบจำลองอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์กรแห่งนวัตกรรมตามโมเดลที่ปรับเปลี่ยน.....	206
4.8	เส้นทางอิทธิพลที่สนับสนุนและไม่สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย.....	221

GRAD VRU

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคกระแสโลกาภิวัตน์เศรษฐกิจโลกเปลี่ยนแปลงเกิดสภาวะการแข่งขันด้านเศรษฐกิจ การแข่งขันในตลาดโลกจะรุนแรงขึ้นโดยที่ประเทศต่าง ๆ มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ผ่านการปรับเปลี่ยนจากสินค้าและบริการที่ใช้การขับเคลื่อนด้วยปัจจัยการผลิตไปสู่ลักษณะของสินค้าและบริการที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการขับเคลื่อน จึงเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นแนวทางในการปรับโครงสร้างที่มุ่งเน้นไปที่การเพิ่มคุณค่า การสร้างมูลค่าให้กับสินค้า อุตสาหกรรมที่มีการเชื่อมโยงครบวงจรของการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เป็นตัวบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าทางสังคมและการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ ประกอบกับกระแสการพัฒนาประเทศมุ่งสู่การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ผลักดันให้ประเทศต้องมีการปรับตัว (ซิซนุ ภู่ออยู่, 2559) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการสร้าง ความเข้มแข็งและความสามารถทางนวัตกรรม การส่งเสริมให้เกิดระบบนวัตกรรมแห่งชาติขึ้นในสังคมไทยเป็นรากฐานสำคัญยิ่งในการนำพาสังคมไทยไปสู่สังคมฐานความรู้และขับเคลื่อนเศรษฐกิจไปสู่ประเทศไทย 4.0 ที่จุดประกายจากนวัตกรรม เทคโนโลยีและนวัตกรรมเกิดขึ้นใหม่ ๆ จากการรวมตัวและแตกตัวของเทคโนโลยีและนวัตกรรมเดิมตลอดเวลา วัฒนธรรมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วยการไม่ยึดติดกับสิ่งที่เรารู้มา ต้องปรับตัวให้ทันตลอดเวลา สิ่งที่เราเรารู้มา มีการเปลี่ยนไปในบริบทใหม่ ๆ จึงต้องเรียนรู้สถานการณ์หรือเหตุการณ์จากมุมมองใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม สิ่งสำคัญคือจะเรียนรู้อย่างไรให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (กองบริหารงานวิจัย และประกันคุณภาพการศึกษา, 2559)

นวัตกรรมเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่เพื่อการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อการเพิ่มคุณค่า พัฒนาผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าในการนำประเทศให้ก้าวไปสู่การเป็นประเทศใน โลกที่หนึ่งที่มีความมั่นคงและยั่งยืน พัฒนาจากประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศรายได้สูงจะต้องมีการปรับเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพเป็นการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และปรับเปลี่ยนจากการให้บริการพื้นฐานเป็นบริการที่ต้องใช้ทักษะขั้นสูง การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจจากเดิมที่ขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตภาคอุตสาหกรรมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยต้องขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 3 มิติที่สำคัญ ได้แก่ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศ ด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และ เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น เปลี่ยนจากวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมแบบเดิมที่รัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลาไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูงและเป็นวิสาหกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม กลไกขับเคลื่อนด้วย

นวัตกรรมเพื่อการยกระดับผลิตภาพ มีเป้าหมายสำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ผู้ประกอบการวิสาหกิจต้องมีการปรับกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจมีความอยู่รอดและยั่งยืน เจ้าของกิจการต้องมีการทบทวน และหาแนวคิดทฤษฎีใหม่ ๆ เพื่อนำมาจับคู่กับประสบการณ์ในอุตสาหกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเกิดการถ่ายโอนประสบการณ์และองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติงาน เน้นนวัตกรรมเพื่อการจัดการค่านิยมร่วม กลยุทธ์ธุรกิจ และสมรรถนะของธุรกิจเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจไปสู่เป้าหมาย นวัตกรรม ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการนำความรู้และเทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการร่วมกับการสร้างผลิตภาพ อันจะนำมาซึ่งการเกิดธุรกิจใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มยังผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทั้งภาคเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (ไพโรจน์ บุตรชิววัน, 2559) นวัตกรรมเป็นความท้าทายขององค์กรในการนำองค์ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปสู่คุณค่าที่สูงขึ้น เพื่อตอบสนองความท้าทายใหม่ของการแข่งขัน นวัตกรรมยังเปรียบเสมือนพลังในการขับเคลื่อนธุรกิจสมัยใหม่ที่สามารถส่งผลต่อการเติบโตทางธุรกิจ และการปรับปรุงคุณภาพที่เหนือกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรมที่จำเป็นต้องมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะเห็นได้จากองค์กรจำนวนมากที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา และสร้างสรรค์จินตนาการ เพื่อสร้างความแตกต่างในการแข่งขันอย่างชัดเจน ในสภาพปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันภายใต้บริบทในความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม นวัตกรรมเป็นแนวทางใหม่ของการแข่งขันและเป็นกลยุทธ์ใหม่ที่ทุกองค์กรมีความต้องการมากยิ่งขึ้น โดยการค้นหาความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ หรือการสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้คนในองค์กร (กฤษณะ ดาราเรือง, 2559)

ประเทศไทยมีความจำเป็นอย่างมากในการที่จะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาภาพรวมของอุตสาหกรรม ทั้งโครงสร้าง ระบบสนับสนุน รวมถึงนโยบายต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ ทั้งนี้ จะต้องให้ความสำคัญเพิ่มเติมกับศักยภาพของผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อม ซึ่งเป็นผู้ประกอบการกลุ่มใหญ่ ที่มีการกระจายตัวอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดยการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ จะเป็นการพัฒนารากฐานที่สำคัญของอุตสาหกรรม ทั้งส่วนของวัตถุดิบ การผลิต และการตลาด ให้สามารถก้าวไปสู่การแข่งขันในระดับนานาชาติได้อย่างเข้มแข็ง และยั่งยืนต่อไปตามแผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ. 2555-2574 (สุชาติ ตัน นคร และคนอื่น ๆ, 2559) ผู้ประกอบการจึงต้องมีความสามารถที่จะนำตนเองไปสู่โอกาสและสามารถทำงานได้ด้วยตัวเอง ตัดสินใจได้ในสถานการณ์ที่บีบบังคับ หากประเทศไทยสามารถสร้างคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถป้องกันตนเองให้พ้นนวัตกรรม โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ได้ ก็จะทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นจำนวนมากขึ้น ผู้ประกอบการเป็นบุคคลผู้ซึ่งค้นพบความต้องการของลูกค้า โดยมีการบริหารความเสี่ยง บนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงทางด้านนวัตกรรม และความก้าวหน้าของวิถีชีวิตทางด้านเศรษฐกิจ มีความกล้าในการตัดสินใจทำกิจกรรมภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอนต่าง ๆ อาจประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวเท่ากันและยอมรับความเสี่ยงได้ เพื่อหวังผลกำไรของการดำเนินงาน มีความก้าวร้าวในการแข่งขัน มุ่งมั่นแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจโดยตรงและรุนแรง

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมีสถานะทางการตลาดที่ดีกว่าการที่มีความมุ่งมั่นสูงในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความพยายามล้าหน้า และมีการบริหารจัดการให้เหนือกว่าคู่แข่งในตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นผู้ที่คาดหวังถึงผลลัพธ์ในอนาคต มีความสำคัญอย่างมากต่อการกำหนดเป้าหมายในการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การทำงานของที่ชอบคิด ชอบวางแผน จัดการ และเตรียมการทุกอย่าง พร้อมแก้ปัญหาและทำงานอย่างมีคุณภาพเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต และมีความใฝ่ใจในความสำเร็จ เป็นผู้ที่มองหาหนทางไปสู่ความสำเร็จ หรือให้ความสำคัญกับหนทางที่ไปสู่ความสำเร็จ ชอบงานท้าทาย และมีแรงจูงใจในการดำเนินงานนั้น ๆ ให้ได้ดีกว่าเดิมและประสบความสำเร็จ

แม้ว่าการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการมีข้อจำกัดและประสบปัญหาในการดำเนินงาน ขาดภาวะการณ์ประกอบการ ขาดการวางกลยุทธ์ธุรกิจ และความสามารถทางการตลาด และขาดการนำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในกิจการ การมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพอย่างมากในการสร้างพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับองค์กร การสื่อสารข้อมูลการให้บริการที่มีคุณภาพต่อตลาดภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานโดยตรง โดยมีปัจจัยด้านการเก็บข้อมูลการตลาด การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด และการตอบสนองต่อลูกค้า (รุ่งโรจน์ สงสระบุญ, 2559) การมุ่งเน้นตลาดช่วยส่งเสริมให้องค์กรจัดทำกลยุทธ์และจัดการองค์กรด้วยการสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้นให้กับลูกค้าและเพิ่มความสามารถในการทำกำไรการทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งและสามารถในการแข่งขันในตลาดได้นั้น ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจได้ในระยะยาว แต่ปัจจัยสำคัญกว่านั้นคือการให้ลูกค้าหรือตลาดเป็นศูนย์กลางของการขับเคลื่อนเพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการมุ่งเน้นที่ลูกค้า องค์กรจะต้องรู้และเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต พร้อมกับตอบสนองความต้องการเหล่านั้นให้ได้มากที่สุด การสร้างการมุ่งเน้นที่ลูกค้า คือการยึดเอาลูกค้าเป็นศูนย์กลางและแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเหล่านั้น โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้าง ความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้าเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่องค์กรมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีการรวบรวมข้อมูลข่าวสารของลูกค้าและคู่แข่งอย่างเป็นระบบ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับตลาด และนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ส่งเสริมผู้ประกอบการนวัตกรรมให้มีความสามารถด้านการตลาด พร้อมแข่งขันในตลาดเป้าหมาย รวมถึงเพิ่มโอกาสทางการตลาดให้กับสินค้านวัตกรรมด้วยการวางแผนการเข้าตลาด และเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจ

แนวโน้มการขยายตัวเพิ่มของภาคอุตสาหกรรมขึ้นผนวกกับจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมที่มีจำนวนมากขึ้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ภาคอุตสาหกรรมจะได้รับการสนับสนุนทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติอย่างจริงจัง เพราะภาคอุตสาหกรรมเป็นแรงขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งเครื่องมือที่สำคัญที่น่าจะทำให้เกิดการพัฒนารองการอย่างยั่งยืนก็คือ นวัตกรรมและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พงศกร เอี่ยมสอาด และคนอื่น ๆ, 2559) การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นแนวคิดหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้ขององค์กรและความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร องค์กรต้องจัดระบบความรู้ที่มีอยู่ให้เหมาะสมและตระหนักถึงการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกัน องค์กรจึงต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในเรื่องการเรียนรู้อย่างชัดเจน ประกอบด้วย การมุ่งมั่นสู่การเรียนรู้ การสร้างวิสัยทัศน์

ร่วมกัน และความใจกว้าง เมื่องค์กรมีการมุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดเวลา และมีความสามารถในการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างสรรค์กระบวนการดำเนินงานการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางด้านนวัตกรรมของกิจการ โดยที่กิจการสามารถพัฒนา ปรับปรุงและสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ กระบวนการใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่โดดเด่น แปลกใหม่ไม่เหมือนใครเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ถูกต้อง รวดเร็ว ความสามารถในการจัดการความรู้จึงเป็นทรัพยากรและความสามารถภายในของกิจการที่นำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ทางการแข่งขันเพื่อก่อให้เกิดความเป็นเลิศทางนวัตกรรม บทบาทเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาระบบการทำงานเกือบทุกระบบ บทบาทความเป็นผู้บริหารของหน่วยงานที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเสริมสร้างประสิทธิภาพ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างมาก หากประเทศสามารถผลักดันให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่งออกสินค้าและบริการหรือขยายธุรกิจไปสู่สากลได้ และสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้มากขึ้นย่อมก็จะเป็นกำลังสำคัญในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศไทยให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น ปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยไม่สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ คือ ปัญหาการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ และปัญหาการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสามารถทำได้โดยการส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีนวัตกรรมการใช้เทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับที่สูงขึ้น ขาดความตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมว่ามีส่วนช่วยให้ธุรกิจแข่งขันได้ในระยะยาว ตามแผนการส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยมีความสามารถที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้และสามารถกลายเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมได้ นวัตกรรมในระดับองค์กรเป็นองค์ประกอบหนึ่งในความสำเร็จขององค์กรในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ปัจจุบันชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เป็นกลไกสำคัญในการสร้างนวัตกรรมให้กับอุตสาหกรรม นวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความรู้และการเรียนรู้ ค้นหาแนวคิดใหม่ เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้ จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าเดิม เพื่อสามารถสร้างโอกาสใหม่ให้กับองค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

นวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ หรือ ประสพการณ์ด้านการจัดการมาพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ๆ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว ในขณะที่นวัตกรรมกระบวนการจะช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่องค์กรประกอบสำคัญส่วนหนึ่งในความสำเร็จของหน่วยงานก็คือบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากร เป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ความเข้าใจ ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีศักยภาพในการคิดริเริ่ม คาดการณ์ บริหาร และสรรค์สร้างสิ่งใหม่ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและการประยุกต์ใช้งานเพื่อเพิ่มคุณภาพ และเพิ่มผลิตผลของการทำงานขององค์กร

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ผลักดันให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจน

พัฒนาไปสู่การแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว ที่จะส่งผลต่อการขยายฐานเศรษฐกิจ ความ เป็นอิสระของการได้ข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดความคิดใหม่และนำไปสู่การ สร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไป ในองค์กร มีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ สิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการคิดนวัตกรรม สร้างบรรยากาศ ในการทำงานที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิด เห็น ลักษณะทั่วไปที่เราพบเห็นในองค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรที่ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ความท้าทายมีพลวัตในการทำงาน มีการสื่อสารสองทางและระบบสารสนเทศที่ทั่วถึง เปิดโอกาสให้ บุคลากรได้คิดสร้างสรรค์และยอมรับความคิดเห็นในทุกระดับ ความผิดพลาดไม่ถือเป็นความผิดที่ถูก ลงโทษ แต่ถูกมองว่าเป็นบทเรียนสำคัญที่องค์กรได้เรียนรู้ การจัดบุคลากรให้เหมาะกับงานถือเป็น องค์กรประกอบสำคัญขององค์กร เพราะการสรรหาบุคคลให้ได้คนดีเหมาะสมกับงานสามารถนำพา องค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ง่ายขึ้น ด้านโครงสร้างองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญ อย่างหนึ่งของการจัดการกระบวนการดำเนินการภายในองค์กร แสดงถึงการแบ่งงาน การจัดกลุ่มงาน และการประสานเชื่อมโยงระหว่างงานและกลุ่มงาน ระบุบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคคล ในองค์กร ทำให้สามารถมอบหมายภารกิจ ติดตามการทำงาน และประเมินผลงานได้ ทั้งในระดับ บุคคลและระดับกลุ่ม วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นความเชื่อ ค่านิยมและแบบแผนของพฤติกรรมที่ พนักงานมีส่วนร่วมสามารถปฏิบัติร่วมกัน ในรูปคำพูด ความคิด การเรียนรู้ การกระทำหรือพฤติกรรม ที่เกิดขึ้นในองค์กร สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ พนักงานแสดง พฤติกรรมการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยความผูกพันต่อความเชื่อและค่านิยมที่มี ร่วมกัน วัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเปิดกว้าง ในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้องค์กรจำเป็นต้องทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานและมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน รวมทั้งต้องนำข่าวสารจากลูกค้า ผู้ใช้บริการ หรือคู่แข่งเพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้ประกอบการพยายามที่จะปรับ องค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเน้นที่การสร้างสรรค์ บรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะสม นวัตกรรมเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนความเจริญเติบโตของ เศรษฐกิจที่สำคัญช่วยยกระดับเศรษฐกิจเป็นเครื่องมือที่สำคัญและสร้างโอกาสทางการตลาด ผู้ประกอบการมีหน้าที่กำหนดเป้าหมายและสั่งการ มีความรู้ทั้งภายนอกและภายใน รู้เท่าทัน เหตุการณ์ต่าง ๆ มีความมุ่งมั่น มีความสามารถทางนวัตกรรม และใช้นวัตกรรมในการพัฒนา กระบวนการผลิต และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ภายใต้สถานการณ์ความเสี่ยง เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางเพื่อความสำเร็จขององค์กร (สมพร ปานยินดี, 2558)

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทหน้าที่ และภารกิจในการให้การช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนผู้ประกอบการ SMEs ของประเทศ ได้จัด กิจกรรม การประกวดรางวัลเพื่อผู้ประกอบการ SMEs โดยใช้ชื่อว่ารางวัลสุดยอด SMEs แห่งชาติ หรือ SMEs National Awards ขึ้น เริ่มครั้งแรกในปี 2549 โดยได้รับความร่วมมือจากสถาบันเพิ่ม ผลิตผลแห่งชาติ ด้วยการนำแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) มาปรับใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาตัดสินธุรกิจที่เข้าร่วมประกวด เพื่อมอบรางวัลให้กับกลุ่มธุรกิจ

SMEs ที่มีประสิทธิภาพและความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์ในการตัดสินใจที่สอดคล้องกับงานวิจัย อันประกอบไปด้วย บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน มีการถ่ายทอดสื่อสารให้พนักงานได้เข้าใจตรงกัน โดยมีการตรวจสอบ ติดตามเป็นระยะ ๆ มีการทบทวนและปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารให้อำนาจตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการขององค์กร ให้มีความพร้อมต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การให้ความสำคัญ ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อจูงใจพนักงาน ด้านการวางแผนการดำเนินธุรกิจ การติดตามแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ และการทบทวน การปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด องค์กรมีการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจอย่างรอบด้าน เพื่อให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ การมุ่งเน้นถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพของสินค้าและการบริการ รวมถึงการควบคุม การลดต้นทุนในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า แผนการดำเนินธุรกิจขององค์กรมีการมุ่งเน้นในเรื่อง การพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ การสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่เพื่อความยั่งยืนขององค์กรในอนาคต มีการมุ่งเน้นถึงการพัฒนาศักยภาพเพื่อให้สามารถสนับสนุนแผนการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด องค์กรมีการกำหนดวิธีการรับรู้ การจัดทำข้อมูล การติดตามและการทบทวนข้อมูลความต้องการ ความคาดหวัง วิธีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าของแต่ละกลุ่มลูกค้า เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสมให้กับลูกค้าและการพัฒนาธุรกิจใหม่ ๆ จัดทำแผนการตลาด กำหนดเป้าหมายทางการตลาด การนำไปปฏิบัติและติดตามผล เพื่อบรรลุเป้าหมายของแผนธุรกิจด้านการตลาด มีประเมินและตอบสนองความพึงพอใจและไม่พอใจของลูกค้า เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่และรักษาลูกค้าเก่า ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ กำหนดการวัดผลและการนำข้อมูลการดำเนินงานที่สำคัญมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง โดยตรวจสอบ ติดตาม และทบทวนแนวทางการแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีระบบในการบริหารข้อมูลให้ทันสมัย พร้อมใช้งาน และมีการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญในการทำงานให้กับพนักงาน

การมีระบบการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ มีระบบการแลกเปลี่ยนความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร และ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน องค์กรมีการสรรหาบุคลากร ที่ตรงกับความต้องการของธุรกิจ องค์กรมีระบบการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน องค์กรมีระบบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การให้ความสำคัญแก่พนักงานในการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร ด้านการจัดการกระบวนการ มีการประสานงานและรับข้อมูลจากฝ่ายการตลาด เพื่อใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการผลิตและการบริการ องค์กรมีระบบการวางแผนและควบคุมการผลิตและการบริการ องค์กรมีขั้นตอนการปฏิบัติงานของกระบวนการผลิตและบริการหลักที่ชัดเจน องค์กรมีการปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการคิดค้น และการปรับปรุงเทคโนโลยีอย่าง

เหมาะสม องค์กรมีระบบการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านผลลัพธ์ทางธุรกิจ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า เช่น การรักษาลูกค้า ข้อร้องเรียน ความพึงพอใจของลูกค้า

จากเหตุผลดังกล่าวมา วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยควรได้รับการพัฒนาทางด้านนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาขนาดนวัตกรรมที่เกิดจากองค์ประกอบในด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ เพื่อจะเป็นประโยชน์ในการนำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงและแก้ไขปัญหา รวมถึงนำไปพัฒนาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

คำถามในการวิจัย

- 1) รูปแบบของนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง
- 2) ระดับความสำคัญของปัจจัยจากรูปแบบองค์ประกอบของนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง
- 3) อิทธิพลระหว่างนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีความสัมพันธ์กันอย่างไร
- 4) นวัตกรรมมีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลอย่างไร

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

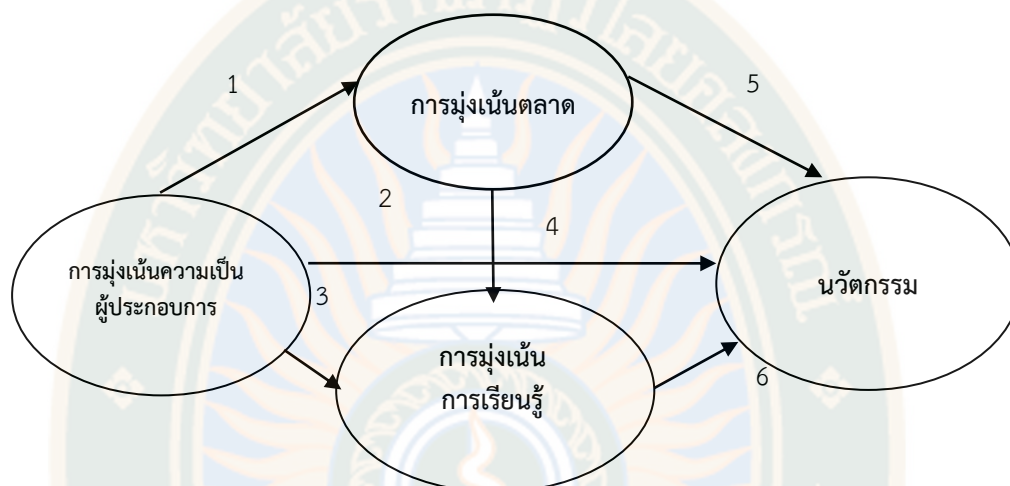
- 1.2.1 เพื่อศึกษารูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- 1.2.2 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจากรูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- 1.2.3 เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- 1.2.4 เพื่อศึกษาประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก ตัวแปรแฝงภายใน และตัวแปรตาม ดังต่อไปนี้

- 1.3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก คือ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
- 1.3.2 ตัวแปรแฝงภายใน คือ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรมสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

กรอบแนวคิดงานวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

1.4.1 การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา การนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การสร้างสมมติในการวิจัยในครั้งนี้ได้ตัวแปรออกเป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรม

1.4.2 สรุปสมมติฐาน

- สมมติฐานที่ 1 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นตลาด
- สมมติฐานที่ 2 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรม
- สมมติฐานที่ 3 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้
- สมมติฐานที่ 4 การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้
- สมมติฐานที่ 5 การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรม
- สมมติฐานที่ 6 การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรม

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งทำการศึกษาการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตเนื้อหาผู้วิจัยมุ่งศึกษาการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ประกอบด้วย การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้และนวัตกรรม

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

1) การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาผู้บริหารของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ และตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กลุ่มตัวอย่างของวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ กรรมการผู้จัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ และตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 9 แห่ง ประกอบไปด้วย ธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องจักรไฟฟ้า ธุรกิจคอมพิวเตอร์และสื่อสาร ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) โดยการสร้างแบบสอบถามที่มีโครงสร้าง (Structured Interview)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจากสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับรางวัลที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

เกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระบุขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังก์ชันของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า คือ ต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 คน ต่อ 1 พารามิเตอร์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ในงานวิจัยครั้งนี้ จำนวนประชากรทั้งหมด 2,059 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ได้จำนวน 16 บริษัท และดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 550 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา เริ่มดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือนมีนาคม-พฤษภาคม พ.ศ. 2560

1.6 ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษา การนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยการคัดเลือกบริษัทที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ ซึ่งมีข้อจำกัด ดังนี้

1.6.1 เนื้อหาจะจำกัดขอบเขตเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.6.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณในกลุ่มธุรกิจไฟฟ้า อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ และการสื่อสาร

1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.7.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับเกี่ยวกับไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์และการสื่อสาร ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.7.2 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้ประกอบการที่มีความมุ่งมั่น เอาใจใส่อย่างจริงจังในคุณค่าเงินทุน มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความกล้าเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กร การดำเนินงานเชิงรุกเหนือคู่แข่ง มีความก้าวร้าวในการแข่งขันตอบสนองต่อลูกค้าอย่างรวดเร็ว และความใส่ใจในความสำเร็จเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร

1.7.3 ความเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง การทำงานได้ด้วยตัวเอง การเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็น มีอิสระในการตัดสินใจ อิสระในการสื่อสาร การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ การให้เสรีภาพทางความคิด การสนับสนุนการทำงานด้านนวัตกรรม การเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา การกระทำโดยไม่มีข้อจำกัดจากองค์กร การปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ พยายามทำทุกอย่างให้สำเร็จ และการให้ความอิสระต่อทุกคนในองค์กร

1.7.4 ความกล้าเสี่ยง หมายถึง ความเสี่ยงในการลงทุนด้านเทคโนโลยีใหม่ กล้าเสี่ยงต่อการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด การตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนเพื่อเพิ่มโอกาสในการได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น ความกล้าเสี่ยงต่อโอกาสทางธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จ

1.7.5 การดำเนินงานเชิงรุก หมายถึง หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการบริหารและดำเนินงาน มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะ ความต้องการในอนาคต การแสวงหาโอกาสใหม่ การค้นหาวិธีการใหม่ที่ดีกว่าเดิม การพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องมากกว่าคู่แข่ง เป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ใหม่เสมอ และมีความสามารถในการแข่งขันเรื่องราคามากกว่าคู่แข่ง

1.7.6 ความก้าวร้าวในการแข่งขัน หมายถึง การเข้าถึงลูกค้าอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง มีผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพและให้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น มีผลิตภัณฑ์ทดแทนที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความพร้อมในการเข้าสู่สงครามการแข่งขัน ยกกระตือรือร้นตัวเองเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาด มุ่งปรับปรุงตำแหน่งที่ไม่แน่นอนในตลาด และการเอาชนะภัยคุกคามที่เหนือกว่าคู่แข่ง

1.7.7 ความใส่ใจในความสำเร็จ หมายถึง หมายถึง การมองหาหนทางไปสู่ความสำเร็จ มีแรงจูงใจในการดำเนินงานให้ได้ดีกว่าเดิม มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ การทุ่มเทการทำงานทุกอย่างให้สำเร็จ การวางแผนการทำงาน การตั้งมาตรฐานการทำงานของตนไว้สูง มีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และการมุ่งทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.7.8 การมุ่งเน้นตลาด หมายถึง การมุ่งเน้นการตอบสนองและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่งด้วยการตอบสนองที่รวดเร็ว การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานโดยการสื่อสารข้อมูลทั่วทั้งองค์กร การรวบรวมความรู้ทางการตลาดด้วยการวิเคราะห์ความต้องการและวิเคราะห์คุณภาพผลิตภัณฑ์ การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้โดยการเผยแพร่ข้อมูลและแนวโน้มทางตลาด และการนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้าการมีระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล

1.7.9 การมุ่งเน้นลูกค้า หมายถึง การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การสร้างมูลค่าเพิ่ม ตั้งเป้าหมายบนความพึงพอใจของลูกค้า การจัดการบริการหลังการขาย การสร้างสรรค์บริการที่มีคุณค่า และรับฟังปัญหาและข้อร้องเรียนของลูกค้า

1.7.10 การมุ่งเน้นคู่แข่ง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการศึกษากลยุทธ์ของคู่แข่ง การแข่งขันข้อมูลของพนักงาน การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าที่รวดเร็ว และมุ่งแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1.7.11 การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน หมายถึง การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน หมายถึง การเผยแพร่ข้อมูลที่ทั่วทั้งองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่ต้องใช้ประสานงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า การทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ การสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้าไปยังทุกแผนกขององค์กร

1.7.12 การรวบรวมความรู้ทางการตลาด หมายถึง การวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า การทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า การวิเคราะห์คุณภาพผลิตภัณฑ์และการสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้าย

1.7.13 การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ หมายถึง การเผยแพร่ข้อมูลการตลาด การเผยแพร่ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าไปทั่วองค์กร และการประชุมแนวโน้มตลาด

1.7.14 การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า หมายถึง การตรวจสอบผลิตภัณฑ์ การประสานงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การให้ความสนใจต่อข้อร้องเรียน การจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และการให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์

1.7.15 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ หมายถึง การมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ การสร้างวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กรที่ชัดเจน และการมุ่งให้ความสำคัญในการยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร

1.7.16 การมุ่งมั่นการเรียนรู้ หมายถึง การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ การมุ่งรวบรวม ประเมิน และทบทวนการเรียนรู้ให้ทันสมัยเป็นระบบอยู่เสมอ การมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาเพื่อการตลาดและความต้องการของลูกค้า

1.7.17 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การทำข้อตกลงร่วมกันในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างทั่วถึง ให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางองค์กร และให้พนักงานระดับล่างมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์

1.7.18 การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง หมายถึง การไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างกัน การมุ่งให้ความสำคัญต่อการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ การสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรม และการสนับสนุนว่าความคิดแปลกใหม่ที่มีคุณค่าต่อองค์กร

1.7.19 นวัตกรรม หมายถึง การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อเพิ่มคุณค่าพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมที่จับต้องได้ (Tangible Innovation) คือ นวัตกรรมที่เน้นในส่วนของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ตัวแปร การวิจัยและการพัฒนา 2) นวัตกรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เน้นในส่วนของนวัตกรรมกระบวนการ เพราะทำให้ระบบการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 2.1) นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี (Technological Process

Innovation) ได้แก่ ตัวแปร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 2.2) นวัตกรรมขบวนการทางองค์กร (Organization Process Innovation) คือ การนำเอากระบวนการบริหารงานรูปแบบใหม่เข้ามาพัฒนา กระบวนการและขีดความสามารถทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ตัวแปร การบริหารจัดการบุคลากร โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศ วัฒนธรรมองค์กร และการสื่อสาร

1.7.20 การบริหารจัดการบุคลากร หมายถึง การมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากร การรักษา และลดการลาออก การนำนวัตกรรมและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และมีการวางแผนและพัฒนาด้านนวัตกรรม

1.7.21 โครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ การมีหน่วยงานที่เป็น ศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว ทีมงานมีอิสระในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม และมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

1.7.22 วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ ชัดเจน มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรม และมีกลยุทธ์นวัตกรรมให้ความสำคัญ กับลูกค้า

1.7.23 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การมีวัฒนธรรมและค่านิยมด้านนวัตกรรม การส่งเสริม ความรับผิดชอบด้านนวัตกรรม วัฒนธรรมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการยอมรับความ ผิดพลาดหรือล้มเหลวโดยไม่มีบทลงโทษ และสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีความปลอดภัย

1.7.24 การสื่อสาร หมายถึง การมีระบบการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนข้อมูลนวัตกรรม การมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารนวัตกรรมที่หลากหลาย และการเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสาร

1.7.25 เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มาใช้ การนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรม และการมีระบบการจัดเก็บ ข้อมูลที่ถูกต้อง มีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง

1.7.26 การวิจัยและพัฒนา หมายถึง การสำรวจ สภาพปัญหาและความต้องการผลิตภัณฑ์ ที่การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้ การนำผลการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ไป เผยแพร่และ การประสบความสำเร็จด้านการวิจัยและพัฒนาตามเป้าหมายขององค์กร

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคาดหวังว่าจะได้นำเสนอข้อมูลและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ เชิงวิชาการ และประเทศชาติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.8.1 ผลการวิจัยจะเป็นเชิงวิชาการที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะนำไปใช้ในการเพิ่ม คุณลักษณะผู้ประกอบการว่าควรมุ่งเน้นด้านใด จึงจะทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม

1.8.2 เพื่อใช้ในการพัฒนาธุรกิจว่าควรจะมีรู้ด้านการตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ อย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จทางด้านนวัตกรรม

1.8.3 เพื่อการสร้างความตระหนักด้านนวัตกรรมในธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในประเทศไทย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง การนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ แล้วนำมาเรียบเรียงเสนอไว้โดยลำดับ ดังนี้ คือ

- 2.1 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ประเทศไทย
- 2.2 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นตลาด
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นการเรียนรู้
- 2.6 แนวคิดและทฤษฎีนวัตกรรม
- 2.7 ความสัมพันธ์นวัตกรรมและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 อิทธิพลระหว่างกลุ่มตัวแปร
- 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.10 สรุป
- 2.11 กรอบแนวคิดงานวิจัย

2.1 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย

ความสำคัญของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ปัจจุบันโลกยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสภาวะการแข่งขันที่มีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นส่งผลกระทบต่อด้านความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมไทยในช่วงที่ผ่านมา การพัฒนาอุตสาหกรรมยังขาดการประสานนโยบายส่งเสริมด้านอื่น ๆ จากภาครัฐ เช่น นโยบายด้านภาษีอากร นโยบายด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายหลัก ๆ ของประเทศเท่าที่ควร ซึ่งจะเห็นได้ว่าบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นยังขาดแคลนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ด้านคุณภาพ ผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ยังขาดสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเจรจาต่อรอง การตัดสินใจและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (กฤตชน วงศ์รัตน์, 2553) อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่จะต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับต่อการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นจากการที่ประเทศไทยจะเข้าร่วมการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 เพราะผลจากการเป็นสมาชิกในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะทำให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์จากการลดภาษีสินค้านำเข้าสินค้า ส่งผลให้สินค้าอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าที่นำเข้าจากกลุ่มประเทศอาเซียนมีราคาถูกลง ซึ่งผู้ประกอบการในประเทศอาจได้รับผลกระทบจากสภาพการแข่งขันในตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น หากประเทศไทยยังไม่มี

ปรับตัว ก็อาจทำให้อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าของไทยชะลอตัวลง สิ่งที่สร้างความกังวลให้กับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อีกประการหนึ่ง คือ ปัจจุบันอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพและอัตราการย้ายงานค่อนข้างสูง โดยอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำเป็นต้องใช้แรงงานที่มีทักษะ และความชำนาญ (อรุณวดี นันทวัฒน์านุกูล และคนอื่น ๆ, 2558)

สรุปได้ว่าประเทศไทยเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่สำคัญแห่งหนึ่งของโลกมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จึงจำเป็นต้องเร่งปรับตัว เปลี่ยนแปลงรูปแบบ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีที่สูง เพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้า

2.2 ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เป็นธุรกิจที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ระบบเศรษฐกิจและสังคมไทยอย่างมหาศาล ทั้งในแง่การสร้างรายได้ ผู้กระจายสินค้า และผู้ให้บริการก่อให้เกิดรายได้กับชุมชนและประเทศ ทำให้เกิดการแข่งขันในการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพ การที่จะทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้นั้นสิ่งสำคัญคือ การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (ชัมย์พร บุญศรีทุม และคนอื่น ๆ, 2557)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมถือเป็นรากฐานสำคัญของระบบเศรษฐกิจขั้นพื้นฐานในการสร้างรายได้ สร้างอาชีพ และสร้างคน ในปี พ.ศ. 2556 มีการจ้างงานในกิจการทุกขนาดรวมทั้งสิ้น 14,098,563 คน โดยเป็นการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดใหญ่ (LE) จำนวน 2,682,323 คน และเป็นการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 11,414,702 คน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80.96 ของการจ้างงานรวมทั้งหมด โดยที่วิสาหกิจขนาดเล็ก (SE) จะมีสัดส่วนต่อการจ้างงานรวมสูงที่สุด ถึงร้อยละ 73.79 และมีสัดส่วนต่อ SMEs สูงที่สุดถึงร้อยละ 91.14 (อัจฉรา เมฆสุวรรณ, 2560) เป็นหน่วยเศรษฐกิจที่มีความสำคัญและมีบทบาทอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ครอบคลุมกิจการผลิตสินค้า กิจการบริการ กิจการการค้าส่งและการค้าปลีก ซึ่งเป็นตัวช่วยให้โครงสร้างของสังคมและเศรษฐกิจดีขึ้น เนื่องจากเป็นแหล่งการผลิตและแหล่งการสร้างงาน ช่วยให้เกิดการกระจายรายได้ไปสู่ท้องถิ่น เป็นธุรกิจที่สามารถสร้างประโยชน์ต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศได้เป็นอย่างมาก เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของทรัพยากรให้กับระบบเศรษฐกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถปรับตัวต่อการผันผวนของระบบเศรษฐกิจได้ดีกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในตัวสินค้ารวมทั้งการสร้างรายได้จากการส่งออกและสามารถผลิตสินค้าเพื่อทดแทนการนำเข้า อีกทั้งเป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์และการบริการแก่ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะบุคคลผู้เริ่มต้นธุรกิจใหม่ ๆ หรือนักลงทุนหน้าใหม่จากธุรกิจขนาดเล็ก และพัฒนาจนธุรกิจเติบโตไปในที่สุด ในอดีตที่ผ่านมาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่ยังขาดสมรรถนะในการประกอบการ ทั้งทางด้านเทคโนโลยี เครือข่าย การผลิต การจัดการ การตลาดและการเงิน (รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์ และคนอื่น ๆ, 2559)

วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญในการฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจของประเทศเป็นแหล่งฝึกฝนพัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งเสริมการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจและป้องกันการผูกขาดทางการค้า อีกทั้งสร้างการจ้างงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางผลผลิตและสร้างผลิตภัณฑ์ลดการนำเข้ามีผลทำให้ประหยัดเงินตราต่างประเทศได้ อีกทั้งเป็นแหล่งเสริมประสบการณ์ของผู้ประกอบการ (พนิดา สัตย์โยธา และคนอื่น ๆ, 2555) โดยครอบคลุมกิจการของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมใน 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ 1) กิจการการผลิต ครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และเหมืองแร่ 2) กิจการการค้า ครอบคลุมการค้าส่ง และการค้าปลีก และ 3) กิจการบริการ ส่วนลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร (เสาวนีย์ ศรีจันทร์นิล, 2553)

ในประเทศที่พัฒนาแล้ว องค์กรประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจคือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่จะเป็นตัวจักรสำคัญในการสร้างผู้ประกอบการใหม่ สร้างสินค้า สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในอดีตการพึ่งพาเงินลงทุนและวัตถุดิบจากภายนอกในลักษณะของการรับจ้างผลิต สามารถทำรายได้เข้าประเทศจำนวนมาก จึงควรได้รับความสำคัญ เพราะเป็นกลุ่มพลังที่ใหญ่ที่สุดของภาคธุรกิจที่น่าจะมีบทบาทในการฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของชาติ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและความมั่นคงทางสังคม เป็นฐานรากการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นกลไกหลักในการฟื้นฟูและเสริมสร้าง ความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจก่อให้เกิดการจ้างงาน การกระจายรายได้ ตลอดจนเป็นการแก้ปัญหาความยากจน (เร้งรัต สุทธิสน และคนอื่น ๆ, 2558)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เป็นธุรกิจที่สนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ธุรกิจนี้มีความสำคัญต่อธุรกิจขนาดใหญ่ทั้งในแง่การเป็นผู้ผลิต วัตถุดิบ ผู้จัดจำหน่าย และผู้บริการ ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่ม ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีทรัพยากรหลากหลาย เป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุน เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนในการก่อตั้งไม่มากนัก เป็นแหล่งพัฒนาทักษะฝีมือและการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นกิจการที่จัดตั้งขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นอิสระ ความชอบของผู้ประกอบการ โดยพยายามที่จะสร้างสรรค์ผลงานของตนเองด้วยการลองผิดลองถูก จึงทำให้เกิดการประดิษฐ์หรือคิดค้นวิทยาการ เทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ง่ายกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ (ปวีดา กล้าประเสริฐ, 2553) ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อระบบเศรษฐกิจ คือ เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่จะสนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจากกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใช้เงินลงทุนไม่สูงและมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่หรือกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก สร้างรายได้ให้ประเทศ โดยเฉพาะจากภาคการผลิตเพื่อการส่งออก และป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ (วิฑูร เจียมจิตต์ตรง, 2553)

ปัญหาของการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากข้อมูลกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้เก็บรวบรวมข้อมูลและการศึกษาวิจัยในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา ปัญหาโดยรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พอจะสรุปได้ คือ ปัญหาด้านการตลาด วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังขาดความรู้ความสามารถด้านการตลาดในวงกว้างโดยเฉพาะ

ตลาดต่างประเทศ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากจุดเริ่มต้นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนมากมาจากธุรกิจครอบครัว ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการต่าง ๆ ทำได้ไม่รวดเร็ว ปัญหาด้านเทคโนโลยีการผลิต เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเริ่มต้นจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน การผลิตรวมถึงการติดต่อสื่อสารกับทางลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจอาศัยความชำนาญเฉพาะด้าน แต่ในสภาพความเป็นจริงการขยายตัวทางธุรกิจไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงการขยายตัวในด้านการผลิต กระบวนการผลิตที่เปลี่ยนแปลง เครื่องจักรและอุปกรณ์มีความทันสมัยมากขึ้น และอื่น ๆ ส่งผลต่อคนงานที่มีความเคยชินกับวิธีการทำงานแบบเก่า จำเป็นต้องยกระดับความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่สูงขึ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักขาดความรู้ในด้านการจัดการ หรือการบริหารงานที่มีระบบ ใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้โดยเรียนรู้อย่างผิดเป็นหลัก ข้อจำกัดที่จะพบอยู่เสมอก็คือการปรับระบบการทำงานที่ไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่ขยายใหญ่และเติบโตขึ้นขององค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญของการแข่งขันทางธุรกิจในยุคสมัยที่ต้องการการปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและกระจายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ปัญหาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยมีลักษณะเฉพาะและครอบคลุมหลายด้านทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัญหาหลักของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยที่รวบรวมโดยสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย ปัญหาด้านการตลาด วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิต โดยทั่วไปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อน เนื่องจากการลงทุนต่ำ ผู้ประกอบการ พนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิคที่ทันสมัย ปัญหาจำกัดด้านการจัดการ ขาดความรู้ในการจัดการหรือการบริหารที่มีระบบใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ และปัญหาข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารด้านการตลาด (วิฑูร เจียมจิตตตรง, 2553)

ในสภาวะปัจจุบันประเทศไทยได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจโลกส่งผลต่อการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนำไปสู่ปัญหาการเลิกกิจการ มีผลให้เกิดผู้ว่างงานหรือผู้ถูกเลิกจ้างเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อธุรกิจรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มธุรกิจไม่สามารถอยู่รอดได้ ภาครัฐจึงมีนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาวด้วยการสร้างผู้ประกอบการใหม่ ขณะเดียวกันก็จะช่วยเหลือพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเดิมที่ยังคงมีศักยภาพให้อยู่รอด เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งรายใหม่และรายเดิมสามารถดำรงอยู่และเจริญก้าวหน้า มุ่งที่จะเชิญชวนผู้ที่มีการศึกษาดี มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถให้ก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ การเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จึงถือเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างธุรกิจใหม่ขึ้นในระบบเศรษฐกิจของประเทศ (นนท์วิรัช อนันท์พรจินดา, 2555)

ปัญหาในการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คือ ด้านการตลาด ผู้ประกอบการขาดความรู้ด้านการตลาดต่างประเทศ ขาดความรู้ในการทำตลาดเชิงรุกไม่สามารถขยายช่องทางทางการจัดจำหน่าย สินค้ายังไม่มีความหลากหลาย การแข่งขันในตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศมีแนวโน้มสูงขึ้น ด้านการผลิต ผู้ประกอบการขาดความรู้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ และด้านทรัพยากรบุคคล ขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการบริหารจัดการ ขาดบุคลากรที่มี

ความสามารถด้านการตลาด ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ บุคลากรขาดทักษะ และความรู้ในการควบคุมคุณภาพการผลิต และบุคลากรขาดความรู้ในด้านการบำรุงรักษา ซ่อมแซม เครื่องจักร (สุจิตต์ ณ นคร และคนอื่น ๆ, 2559) การเสริมสร้างขีดความสามารถเชิงนวัตกรรม และความเป็นผู้ประกอบการสำหรับตลาดและลูกค้าเกิดใหม่ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นการช่วย พัฒนาระบบผลิตภัณฑ์ และธุรกิจให้มีความเหมาะสมกับตลาดภูมิภาคซึ่งนโยบายในการเพิ่มขีด ความสามารถในการดำเนินงานด้านการตลาดรวมถึง การอำนวยความสะดวกให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อใช้ในเรื่องนวัตกรรม และการสนับสนุนความเป็นผู้ประกอบการ การพัฒนาทักษะการจัดการที่ เกี่ยวกับนวัตกรรม การสนับสนุนการทำงานร่วมกันกับสถาบันการวิจัย และการอำนวยความสะดวก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม การเรียนรู้ในการเป็นผู้ประกอบการ มิติเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร และการเข้าถึงข้อมูล (วิมพิวิภา เกตุเทียน, 2556)

วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญในการฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจของ ประเทศเป็นแหล่งฝึกฝนพัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งเสริมการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจและป้องกันการ ผูกขาดทางการค้า อีกทั้งสร้างการจ้างงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางผลผลิตและสร้างผลิตภัณฑ์ลดการ นำเข้ามีผลทำให้ประหยัดเงินตราต่างประเทศได้ อีกทั้งเป็นแหล่งเสริม ประสิทธิภาพของผู้ ประกอบการ ปัญหาสำคัญของผู้ประกอบการไทย คือ การขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการ ดำเนินธุรกิจและการแข่งขันในระดับสากลที่สำคัญดังนี้ คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ และการขาดความรู้ ความสามารถทำให้ผู้ประกอบการไทยไม่สามารถพัฒนา สินค้าและบริการของตนให้มีความแตกต่าง เพื่อเป็นจุดเด่น หรือจุดขายให้กับบริการของตน (พินิตา สัตย์โยภาส และคนอื่น ๆ, 2555)

สรุปได้ว่าปัญหาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบไปด้วยปัญหาด้านขาด บุคลากรที่มีความชำนาญ ด้านการตลาด ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี การขาดความรู้ในการจัดการ ปัญหาการรับรู้ข่าวสารด้านการตลาด คุณสมบัติของผู้ประกอบการ สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คู่แข่ง และความก้าวหน้าทางด้านนวัตกรรมของสถาน ประกอบการ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การประกอบการในความหมายเชิงระเบียบข้อบังคับด้านกฎหมาย หมายถึง วิธีการจัดตั้ง กิจการหรือหน่วยธุรกิจ โดยอาศัยหลักเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับของกฎหมายเป็นแนวทางควบคุม “ผู้ประกอบการ” ภาษาอังกฤษ คือ Entrepreneurs หมายถึง บุคคลที่ยอมรับความเสี่ยงตั้งองค์กร ธุรกิจขึ้นมาเพื่อหวังผลกำไร บุคคลที่จะเป็นผู้ประกอบการนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขวนขวายที่จะเอาปัจจัยการผลิตต่าง ๆ มาผสมผสานด้วยหลักการการจัดการ ทำให้เกิดเป็นสินค้า แปลกใหม่ เกิดผู้บริโภคใหม่มีการเสาะแสวงหาตลาด หรือช่องทางที่ทำให้เกิดกำไร เป็นผู้ที่มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้กับสินค้าตัวเดิมอยู่เสมอ หรือปรับปรุงกระบวนการผลิตเดิมให้ดีขึ้น ติดตามข่าวสารสถานการณ์ต่าง ๆ ที่รวดเร็วอย่างรวดเร็วจนทันต่อเหตุการณ์ใหม่ ๆ ไปใช้ปรับปรุงให้ดีขึ้น สถานประกอบการธุรกิจประเภทต่าง ๆ มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าและการดำรงอยู่ อย่างมั่นคงของสังคม เมื่อสังคมมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นก็ยิ่งทำให้การประกอบธุรกิจต้องแสดง

บทบาทมากขึ้นต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคม ดังนั้นจึงต้องพึ่งพาผู้ผลิตและผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ เพื่อนำมาบำบัดความต้องการและเพื่อให้สังคมได้พัฒนาขึ้นไป บทบาทของการประกอบการที่มีต่อสังคมได้ คือ ช่วยให้ฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศเจริญก้าวหน้าและมั่นคงด้วยการเพิ่มจำนวนผลผลิตหรือรายได้ประชาชาติและเปิดโอกาสให้มีการจ้างงานมากขึ้น ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าของวิทยาการเทคโนโลยีต่าง ๆ การประกอบการธุรกิจในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น ต้องอาศัยการค้นคว้าและวิจัยศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงจะสามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันในตลาด มีการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินธุรกิจด้วยตนเอง มีการค้นหาความต้องการของตลาดและเปิดกิจการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด (ทิตติจิตตา สูงกิจบูลย์, 2556)

ผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ขณะที่ปัจจัยสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ เป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยให้เกิดความสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะผู้ประกอบการเป็นผู้วางแผนบริหารจัดการ และผลักดันธุรกิจให้เกิดการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ รวมทั้งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ต่าง ๆ ผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านบริหาร ด้านการวางแผน ด้านแสวงหาและติดต่อลูกค้า ด้านการจัดหาวัตถุดิบ จัดสรรทรัพยากร และควบคุมการผลิต ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีความชำนาญในการปฏิบัติงานเกือบทุกหน้าที่ เพื่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กร (สุราลีณี โพธิ์พันธ์, 2557)

โดยมุ่งที่จะทำให้กิจการประสบความสำเร็จและก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป โดยธรรมชาติแล้วผู้ประกอบการกิจการส่วนมาก มักจะเริ่มกิจการของตนจากขนาดเล็กแล้วจึงค่อย ๆ เติบโตขึ้นเมื่อการดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จ ขณะเดียวกันผู้ประกอบการในกิจการขนาดเล็ก นับได้ว่าเป็นผู้มองเห็นถึงโอกาสหรือความต้องการที่สามารถจัดตั้งกิจการขึ้นมาให้บริการตอบสนองลูกค้าและสังคมได้ กิจการขนาดเล็กกลายเป็นกิจการที่มีจำนวนมากมาย และมีบทบาทยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจในการสร้างคุณค่าต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิต การขาย และการบริการต่าง ๆ (สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2555)

ผู้ประกอบการที่ดี พบว่า จะเป็นผู้ที่ใส่ใจในรายละเอียดต่าง ๆ ไม่เพิกเฉยต่อปัญหา และพร้อมตอบสนองต่อปัญหาอย่างทันทีทันใด มีความจริงใจ ซื่อสัตย์ สุจริต มุ่งมั่นอดทน มีการเรียนรู้ตลอดเวลา เป็นผู้ที่ต้องการความสำเร็จสูง มีความทะเยอทะยาน ใช้สติในการพิจารณาแก้ไขปัญหา ใช้สัญชาตญาณ เป็นผู้ที่ทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจ ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมดให้กับงาน ยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง ช่างสังเกต และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เป็นคนที่มีธรรมาภิบาลและอดทน ไม่กลัวความล้มเหลว มองโลกในแง่บวก ชอบช่วยเหลือผู้อื่น มีการเคารพ และให้เกียรติผู้อื่นเสมอ คุณลักษณะของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ คือ ด้านความเป็นตัวของตัวเอง ด้านความใฝ่ใจในความสำเร็จ และด้านความกล้าเสี่ยง (ฝนทิพย์ ฆารไสว และคนอื่น ๆ, 2554)

การศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้ผู้ประกอบการที่จะลงทุนได้ทราบถึงการเป็นผู้ประกอบการจะต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง มีความสามารถทางนวัตกรรม มีความกล้าเสี่ยง รู้จักการดาเนินงานเชิงรุก และมีความมุ่งมั่นในการแข่งขันทางธุรกิจ และการศึกษาการมุ่งเน้นการตลาด ทำให้ผู้ประกอบการทราบว่า การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงาน

ภายในหน่วยงานขององค์กร มีความสำคัญที่ทำให้ธุรกิจมีการตอบรับที่ดีจากลูกค้าและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน (สุชาติพิทย จันทรเจริญผล และคนอื่น ๆ, 2558)

นวัตกรรมจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงการนำผลิตภัณฑ์เดิมมาทำการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น จะเป็นการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและสร้างกำไรกลับคืนให้กับองค์กร นวัตกรรมทางด้านกระบวนการเป็นการลดขั้นตอนการผลิต การเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ดังเช่นการผลิตได้เร็วขึ้น การส่งมอบสินค้าที่รวดเร็วขึ้น รวมถึงการลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง นอกจากจะสร้างผลดีให้กับองค์กรแล้ว ยังเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอีกด้วย จะทำให้การบริหารจัดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาทางด้านการตลาดในรูปแบบใหม่ ๆ การจัดจำหน่ายด้วยวิธีใหม่ ๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ผู้ประกอบการคือบุคคลผู้ที่มีความคิดใหม่ และมีความต้องการที่จะนำความคิดนั้นมาตอบสนองต่อตลาดเพื่อสร้างผลกำไร ซึ่งจะเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการองค์กร และเป็นผู้แบกรับความรับผิดชอบในเรื่องของความเสียหายและผลจากการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารที่มีความสามารถก็คือ ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญในเรื่องของความเป็นผู้ประกอบการ และใช้แนวคิดการมุ่งเน้นกลยุทธ์ที่ระบุถึงวิธีการดำเนินงาน ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (กฤตกร จิรภานูเมศ, 2553)

ในโลกธุรกิจสมัยใหม่ผู้ประกอบการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งเนื่องจากเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติ ทั้งการสร้างงาน การประดิษฐ์ คิดค้น การบุกเบิกตลาดทั้งในและต่างประเทศ ทำให้อัตราการว่างงานลดน้อยลงและมีเงินตราไหลเข้าประเทศมากขึ้น ทั้งยังเป็นกลไกสำคัญในการกระจายรายได้และความเจริญสู่ภูมิภาค ในประเทศกำลังพัฒนากิจกรรมความเป็นผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญในฐานะเครื่องมือทางเศรษฐกิจ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายรายได้ กระตุ้นเศรษฐกิจจัดระบบโครงสร้างของเศรษฐกิจ โอกาสในการเป็นผู้ประกอบการหรือโอกาสในการทำธุรกิจ คือ สถานการณ์ซึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่สามารถนำสู่การตลาดเพื่อทำการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคโดยก่อให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้น บุคคลที่มองเห็นและสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจ อันรวมถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดและการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการย่อมก่อให้เกิดกำไร (สุชาติ ไตรภพสกุล, 2559)

ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยคุณสมบัติ คือ 1) แรงผลักดัน หรือแรงจูงใจในการทำงาน อันประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความกระฉับกระเฉง ความคิดริเริ่ม ความเพียรพยายามทนทาน และความทะเยอทะยาน 2) ความสามารถทางด้านสติปัญญา อันประกอบด้วย ความฉลาดทางสติปัญญา ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการคิดวิเคราะห์ 3) ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์อันประกอบด้วย ความมั่นคงทางอารมณ์ ความสัมพันธ์ส่วนตัว ความสามารถในการเข้าสังคม ความมีไหวพริบ และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 4) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 5) ความสามารถด้านเทคนิคความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง และ 6) ระดับของความเสี่ยง การประกอบธุรกิจใหม่จะมีความเสี่ยงสูง แต่ถ้าผู้ประกอบการมีการวางแผนที่ดีก็สามารถลดภาวะความเสี่ยงได้ (ณัฐวุฒิ วิเศษ, 2552)

คุณสมบัติเฉพาะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจให้สำเร็จให้ได้ มีความสามารถในการตัดสินใจในภาวะวิกฤติ ด้วยการตรวจสอบทุกด้านอย่างรอบคอบ และต้องมีความรู้จริงในธุรกิจที่ลงทุน เป็นผู้กำหนดทิศทาง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์

และเป้าหมายขององค์กร เป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้จากความร่วมมือของผู้อื่น มีหน้าที่ ประสานเพื่อนำไปสู่จุดหมายเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีที่จะ เป็นผู้ตาม ในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ความก้าวหน้า ทางเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน ภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันสูง และภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด องค์กรต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันส่งผลโดยตรงต่อความอยู่รอดขององค์กร องค์กรที่สามารถยืดหยุ่นอยู่ได้ จะต้องสามารถปรับพฤติกรรมการทำงาน ตลอดจนมีความรู้ความสามารถใน การนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร มีภาวะผู้นำสูง ต้องแสดงบทบาทเป็นผู้ริเริ่มแนะนำพาพนักงานทั้งองค์กรไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง การออกสินค้า หรือบริการใหม่หรือการเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ แสวงหาโอกาสใหม่ ต้องหมั่นแสวงหาโอกาส ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นให้ได้ โดยต้องคัดเลือกและกลั่นกรองทุกข้อมูลที่ รับเข้ามาแล้วแยกแยะข้อมูลที่มีประโยชน์หรือสร้างโอกาสกับมูลค่าให้องค์กรได้และตัดข้อมูลที่ไร้ ประโยชน์ทิ้งไป ต้องกล้าที่จะคิดนอกกรอบ กล้าที่จะทำสิ่งที่แหวกแนวหรือแตกต่างจากคู่แข่งเสมอ เป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม มีการแสดงความคิดสร้างสรรค์เชิงผู้ประกอบการ มีความกล้าที่จะเสี่ยงทำ การลงทุนในตลาดใหม่ และทำการกำหนดทิศทางขององค์กรในเชิงรุก การดำเนินงานตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้จากความร่วมมือของ ผู้อื่น ผู้นำที่ดีมีหน้าที่ประสานเพื่อนำไปสู่จุดหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่น ยอมรับและยินดีที่จะเป็นผู้ตาม (จินทนา แสนสุข, 2557)

ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยผู้ประกอบการ ที่มีความรอบรู้ทั้ง ภายนอกและภายใน โดยภายนอก มีความรอบรู้ในองค์ความรู้และความสามารถที่นำมาใช้ในการ ทำงาน และรู้เท่าทันเหตุการณ์ต่าง ๆ ขณะที่ภายในคือรู้จักตนเอง เป็นผู้ที่ทำงานด้วยความมุ่งมั่น มีความสามารถทางนวัตกรรม และใช้นวัตกรรมในการพัฒนากระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์ และบริการ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ภายใต้สถานการณ์ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (สมพร ปานยินดี, 2558) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการเติบโตของบริษัทและการ สร้างผลกำไร (Zainol, F. A., 2011, p.50) เป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้เพื่อสร้างคุณค่าให้ธุรกิจจากการ ใช้ทรัพยากรภายใน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรภายในให้สามารถ คิดและแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เสมือนกับเป็นผู้ประกอบการเองโดยตรง จึงมีบทบาทสำคัญ อย่างมากต่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ เพราะเป็นผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่ แน่นนอนจากการดำเนินธุรกิจ และนำพาองค์กรให้บรรลุจุดหมายด้านผลกำไรและความสำเร็จ (ชญานันท์ ไสกระจ่าง และคนอื่น ๆ, 2557)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการว่าเป็นการมุ่งเน้นในการดำเนินธุรกิจ โดยยอมรับถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และยกระดับด้วยนวัตกรรม โดยการเอาชนะคู่แข่งในลักษณะเชิงรุก ต่อมา ภายหลังจาก Lumpkin & Dess (1996) ศึกษาพบว่ายังมีอีก 2 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความเป็น อิสระและความก้าวร้าวในการแข่งขัน ความเป็นอิสระ หมายถึง การให้เสรีภาพในการกระทำของตัว บุคคลหรือทีมงาน ในการสร้างความคิดและวิสัยทัศน์เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติ ความกล้าเสี่ยงเป็นระดับที่ ผู้บริหารตั้งใจที่จะกระทำ ในสิ่งที่สำคัญและมีข้อผูกมัดต่อทรัพยากร การกู้ยืมจำนวนมาก และการ

กระทำที่ส่งผลต่อสินทรัพย์ส่วนใหญ่ โดยกิจกรรมการบริหารมีความเสี่ยงอยู่หลายระดับ ตั้งแต่ระดับต่ำจนถึงความเสี่ยงระดับสูง เช่น การกู้ยืมเงินเพื่อมาลงทุน การลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ หรือการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ การดำเนินงานเชิงรุกเป็นกระบวนการที่มุ่งคาดหวัง และกระทำความต้องการในอนาคต โดยการแสวงหาโอกาสใหม่ที่อาจจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน การริเริ่มผลิตภัณฑ์และตราสินค้าใหม่ ๆ ที่ล้ำหน้าคู่แข่ง ความก้าวร้าวในการแข่งขันเป็นการตอบสนองขององค์กรโดยใช้ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน มักถูกใช้ตอบสนองต่อความท้าทายโดยตรงและรุนแรงต่อคู่แข่งขึ้น เพื่อที่จะยกระดับตัวเองให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาด (กฤษกร จิรภาณุเมศ, 2554)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการได้รับการได้รับการเสนอว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญของบริษัทที่มีประสิทธิภาพสูง แนวคิดของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการค่อนข้างกว้าง เนื่องจากเป็นรูปแบบการตัดสินใจ พฤติกรรมการจัดการ และวัฒนธรรมโดยรวมของบริษัท แนวคิดของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการแสดงให้เห็นว่า บริษัทควรมุ่งเน้นผู้ประกอบการเพื่อที่จะได้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น (Ismail.N.A.,2016) ถือเป็นทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของเจ้าของธุรกิจซึ่งสะท้อนถึงความเต็มใจของเจ้าของ พฤติกรรมของผู้ประกอบการนี้รวมถึงการให้ความเป็นตัวของตัวเองแก่พนักงาน การดำเนินงานเชิงรุก ความกล้าเสี่ยงและความก้าวร้าวในการแข่งขัน หากใช้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะเพิ่มขีดความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ (ASAD. M., 2016)

ความเป็นผู้ประกอบการมีตัวแปรแฝงประกอบด้วยความกล้าเสี่ยง การดำเนินงานเชิงรุก และความก้าวร้าวในการแข่งขัน ความเป็นผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์ที่สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อยกระดับทักษะในการจัดการแก้ปัญหา การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ อย่างรอบคอบทุกด้านก่อนการตัดสินใจและจัดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันข้ามหน่วยงาน โดยมองว่าการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความสามารถในการเรียนรู้ทำให้ความเป็นผู้ประกอบการมีความเข้าใจเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่อยู่ในองค์กรมากขึ้น และยังช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีมีความสามารถในการทำกำไร มีส่วนแบ่งทางการตลาดและการเติบโต (นิลาวัลย์ สว่างรัตน์, 2558)

การเป็นผู้ประกอบการที่ต้องคำนึงถึง คือการเข้าใจตนเองเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำธุรกิจ เพราะการประกอบธุรกิจไม่ได้หวังเพียงเพื่อผลกำไร แต่สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงและรักษาไว้คือลูกค้าอันเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้การตั้งจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและการสำรวจถึงปัญหาเพื่อนำมาแก้ไข ก็เป็นสิ่งสำคัญ อันจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถเดินได้อย่างไม่เอนเอียงและพบกับความสำเร็จได้ง่ายยิ่งขึ้น ปัญหาที่พบของผู้ประกอบการใหม่ คือ เงินลงทุนในธุรกิจ การขาดพื้นฐานความรู้ในการทำธุรกิจ การขาดประสบการณ์ทำงาน การบริหารจัดการ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ วิถีพิเศษธุรกิจ ความไม่มั่นคงในการทำธุรกิจ และการแข่งขันที่รุนแรง (นนทวัชร อนันท์พรจินดา, 2555)

จุดเด่นของผู้ประกอบการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าเป็นลักษณะพิเศษเฉพาะของผู้ประกอบการที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการมองเห็นโอกาสทางธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยแบ่งองค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ ความเป็นตัวของตัวเอง ความกล้าเสี่ยง

และความใฝ่ใจในความสำเร็จ Frese (2000) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้ประกอบการ คือ ความเป็นตัวของตัวเอง เป็นความสามารถและความปรารถนาที่จะจัดการควบคุมสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองในเรื่องที่เกี่ยวกับโอกาสในการดำเนินการ จะตัดสินใจและกระทำการต่าง ๆ อย่างเป็นอิสระไม่พึ่งพาพาดอาศัยใคร ความกล้าเสี่ยง เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ความกล้าเสี่ยงในระดับปานกลางจะทำให้ประสบความสำเร็จ ความก้าวร้าวในการแข่งขันเป็นการสร้างความยากลำบากให้กับคู่แข่งที่จะเข้ามาในตลาดเดียวกัน ผู้ประกอบการเชิงรุกจะพยายามกระทำให้โดดเด่นเหนือกว่า (วิมพีวีภา เกตุเทียน, 2556)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ การทำงานเชิงรุก และการยอมรับความเสี่ยง แม้ว่าการมุ่งประกอบการอาจจะไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จทางธุรกิจ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จทางธุรกิจสูงมาก ดังนั้น ผู้ประกอบการยุคใหม่ควรใส่ใจที่จะเพิ่มลักษณะของการมุ่งประกอบการมากยิ่งขึ้น และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องก็ควรให้ความสนใจที่จะสร้างศักยภาพในด้านนี้ให้กับผู้สนใจประกอบธุรกิจเพิ่มมากขึ้นด้วย (ขวัญปภัสนสร จานทอง, 2557) ผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในการใช้โอกาสที่มีอยู่ในตลาดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดหาและนำเอาทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ แบนรับความเสี่ยงในระหว่างแสวงหาโอกาสและเกิดความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม และยังทำหน้าที่ในการบริหารกิจกรรมของตนเองรวมถึงการบริหารงานประจำ ผู้ประกอบการนั้นคือ ผู้ที่นำเสนอสิ่งใหม่ ที่ไม่ใช่นักประดิษฐ์ เพื่อทำการเปลี่ยนแปลงตลาดด้วยการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาผสมรวมกัน ให้กลายเป็นสิ่งใหม่ผ่านประสบการณ์ ความรู้ที่สั่งสมมา ทุนเดิมทางสังคม แนวคิดในการทำงาน เครือข่ายธุรกิจและปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง (พนิดา สัตโยภาส และคนอื่น ๆ, 2555)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นกระบวนการ การปฏิบัติ กิจกรรมการตัดสินใจที่จะนำไปสู่การเข้าธุรกิจใหม่ ปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะถูกมองว่าเป็นกระบวนการในวัฒนธรรมขององค์กร มากกว่าที่จะเป็นเหตุการณ์ที่จะสร้างมูลค่า เกี่ยวข้องกับความตั้งใจที่จะคิดค้นสิ่งใหม่ การค้นหาความเสี่ยง การดำเนินการด้วยตนเอง กำกับ และเชิงรุกมากขึ้น เป็นกระบวนการเพิ่มพูนภายในบริษัทซึ่งส่งผลต่อนวัตกรรม (ปรารถนา หลีกภัย และคนอื่น ๆ, 2555)

กลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้เพื่อสร้างคุณค่า โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรภายในให้สามารถคิดและแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ จึงมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ เพราะเป็นผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินธุรกิจ และนำพาองค์กรให้บรรลุความสำเร็จ ความตั้งใจที่จะคิดค้นสิ่งใหม่ การค้นหาความเสี่ยง การดำเนินการด้วยตนเอง และเชิงรุกมากขึ้นกว่าคู่แข่งต่อโอกาสใหม่ทางการตลาด มีบทบาทต่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ โดยนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายด้านความสำเร็จและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (ชฎานันท์ ไสกระจ่าง และคนอื่น ๆ, 2557)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการถือเป็นวัฒนธรรมของนวัตกรรม การดำเนินงานเชิงรุก ความกล้าเสี่ยง ความก้าวร้าวในการแข่งขัน และความเป็นตัวของตัวเอง เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ ความเสี่ยงของกิจการ และนวัตกรรมเชิงรุกที่จะเอาชนะคู่แข่ง (Abiodun. T. S., 2016) บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบไปด้วย ความเป็นของตัวเอง เป็นการกระทำที่เป็นอิสระของบุคคลหรือทีม ความกล้าเสี่ยงเป็นการตกลงรับภาระทางทรัพย์สิน การทำงานเชิงรุกเป็นการใช้แผน

ดำเนินงาน ค้นหาโอกาสใหม่ ๆ และความก้าวร้าวในการแข่งขันเป็นแนวโน้มในการประกอบการที่เป็นการแข่งขันโดยตรงและรุนแรงเพื่อความสำเร็จและสถานะที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาด (พิชญา มัชฌิมศรีธธา, 2554) เป็นบุคคลที่ทำการก่อตั้งกิจการธุรกิจของตนเองด้วยตนเอง และมีการพัฒนาอย่างเจริญก้าวหน้า สามารถดำรงรักษากิจการโดยผ่านประสบการณ์ในด้านความเสี่ยง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าจนได้รับความเชื่อถือและการยกย่องจากสังคม จนกลายมาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญทางเศรษฐกิจ และมีส่วนร่วมทำให้สังคมเจริญเติบโตด้วย คุณลักษณะของผู้ประกอบการ เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่นำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย ความเป็นตัวของตัวเอง ความกล้าเสี่ยง เช่น ความกล้าในการตัดสินใจ ความก้าวร้าวในการแข่งขัน และความใฝ่ใจในความสำเร็จ ผู้ประกอบการควรที่จะมีความสามารถในที่ทำงานได้ด้วยตนเอง และสามารถตัดสินใจได้ในภาวะที่กดดัน โดยที่มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับสินค้า และบริการใหม่ ๆ มีความกล้าเสี่ยงในการใช้ทรัพย์สินลงทุนสำหรับการประกอบธุรกิจ คิดหากลยุทธ์ในการดำเนินงานที่แตกต่าง เพื่อไม่ให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดเดียวกันได้ง่าย มีการค้นคว้า หรือศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ พยายามทำงานให้บรรลุถึงมาตรฐานและมีความเป็นเลิศ (วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ และคนอื่น ๆ, 2558)

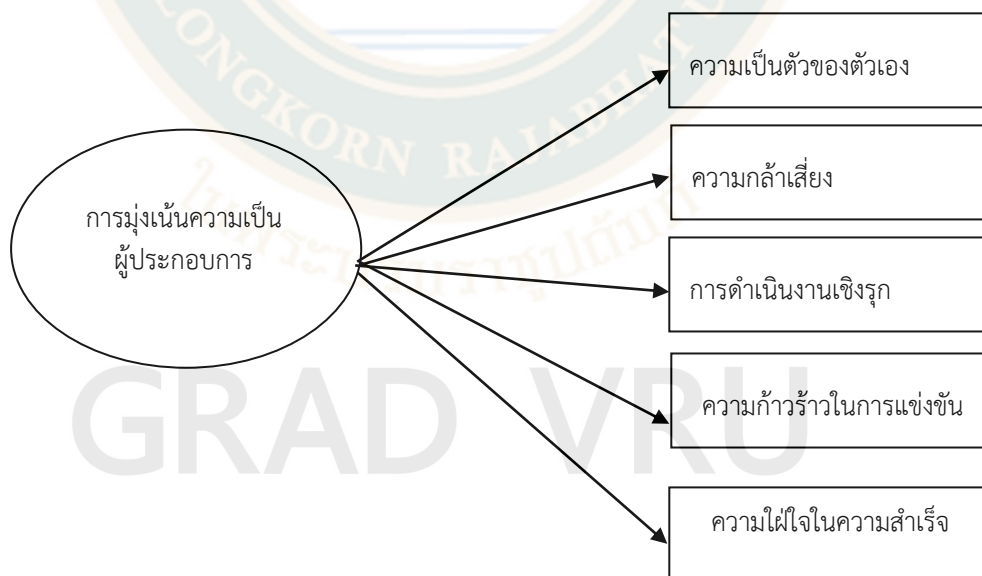
ลักษณะการเป็นผู้ประกอบการเป็นการปรับเปลี่ยนตนในการดำเนินธุรกิจหรือการมีอาชีพเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ ความเป็นตัวของตัวเอง ความกล้าเสี่ยง ความก้าวร้าวในการแข่งขัน และความใฝ่ใจในความสำเร็จ (อุบลวรรณ ภาวานันท์, 2554) ผู้ประกอบการเปรียบเสมือนนักนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการพัฒนานวัตกรรม และนวัตกรรมก็มีความสำคัญทำให้การเป็นผู้ประกอบการประสบความสำเร็จด้วย ลักษณะของผู้ที่จะถูกจัดว่าเป็นผู้ประกอบการนั้น ต้องมีลักษณะเป็นบุคคลที่สามารถจัดตั้งธุรกิจใหม่ด้วยการใช้ความคิดใหม่ ผสมผสานสิ่งที่มีอยู่เดิมเพื่อสร้างนวัตกรรม และทำให้เกิดความมั่งคั่งในเชิงเศรษฐกิจ ผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมนับว่ามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ธุรกิจที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้ควรที่จะมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมหรือมีความสามารถในเชิงนวัตกรรม นวัตกรรมจะต้องเน้นในเรื่องของการทำสิ่งใหม่ที่ต้องใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐาน การสร้างความรู้และการจัดการความรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคนอื่น ๆ, 2553)

องค์กรที่เน้นความเป็นผู้ประกอบการจะมุ่งเน้นปรับปรุงค่านิยมและเสริมศักยภาพขององค์กร โดยเฉพาะกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ใช้ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์นำมาสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง องค์กรที่มีความยืดหยุ่นจะสามารถสร้างโอกาสได้มากกว่าองค์กรที่ไม่ปรับตัว ให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ขยันหมั่นเพียร อดทน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่ากับองค์กร เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ รับฟังความคิดเห็นของพนักงานในการดำเนินงานเชิงรุก ทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันคือต้องการส่งมอบคุณค่าที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า (สมพร ปานยินดี, 2558)

ภาวะผู้ประกอบการมีความสำคัญในด้านการนำเสนอนวัตกรรมใหม่มีการบริหารความเสี่ยงและการบริหารงานในเชิงรุก อันนำไปสู่การใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการให้ได้ว่าซึ่งโอกาสตลอดจนการสร้างสรรคให้ดำเนินการธุรกิจเป็นภาวะหรือเหตุการณ์ที่เกิดจากการพบหรือประสบบโอกาสทางธุรกิจที่สามารถสร้างกำไร และความ

พร้อมในการดำเนินภาวะผู้ประกอบการโดยขาดอย่างหนึ่งอย่างใดไม่ได้ เป็นคุณค่าของธุรกิจที่ผู้ประกอบการสามารถสร้างขึ้นผ่านเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ธุรกิจยุคปัจจุบันมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมด้วยนวัตกรรม ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีความแตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา นวัตกรรมเป็นการกระทำในสิ่งที่แตกต่างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิต ตลอดจนวิธีการจัดส่งผลิตภัณฑ์จนถึงมือผู้บริโภค ภาวะผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรม เนื่องจากผู้ประกอบการไม่สนใจต่อนวัตกรรม แต่มุ่งเน้นการแข่งขันในด้านราคา เพราะเห็นผลลัพธ์หรือผลกำไรของกิจการเร็วกว่าการประยุกต์ใช้นวัตกรรมหรือเรียนรู้จากงานวิจัยต่าง ๆ เนื่องจากต้องใช้เวลาอันยาวนานกว่าจะเห็นผลสำเร็จของกิจการ แต่ในปัจจุบันบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงไป นวัตกรรมสามารถสร้างคุณค่าและความแตกต่าง ผ่านภาวะผู้ประกอบการด้วยการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาบูรณาการร่วมกันเพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อให้ธุรกิจครอบคลุมเข้าถึงสร้างโอกาสทางธุรกิจ ผู้ประกอบการเน้นการบูรณาการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอก ผ่านนวัตกรรมเพื่อให้ธุรกิจเกิดมูลค่าเพิ่มสูงสุด (บุญชนิต วิงวอน และคนอื่น ๆ, 2558)

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย คือ การที่ผู้ประกอบการมีความเป็นตัวของตัวเอง ความกล้าเสี่ยง การดำเนินงานเชิงรุก ความก้าวร้าวในการแข่งขัน และความใส่ใจในความสำเร็จ



ภาพที่ 2.1 สรุปปัจจัยของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

สรุปปัจจัยเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าปัจจัยที่กำหนดการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
ประกอบด้วย

1) ความเป็นตัวของตัวเอง

ความเป็นตัวของตัวเองเป็นการให้เสรีภาพในการกระทำของตัวบุคคลหรือทีมงานในการ
สร้างความคิดและวิสัยทัศน์เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติ อาจรวมถึงอิสรภาพในการยับยั้งข้อจำกัดขององค์กรที่
อาจจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อ
องค์กร การตัดสินใจของผู้ที่มีความคิดริเริ่มที่มีลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ มีความคิดใหม่ที่ดีกว่าเดิม
แนวความคิดเรื่องความเป็นผู้ประกอบการได้รับความสนใจเนื่องจากความมีอิสระทางความคิดของ
ผู้คนในการเลือกแนวทางที่จะส่งเสริมความแปลกแตกต่างทางความคิดและทางธุรกิจ แทนที่จะถูก
ล้อมกรอบด้วยตำแหน่งหน้าที่ หรือกระบวนการขององค์กรที่จะยับยั้งความคิด องค์กรที่ดีจึงควรให้
อิสระแก่บุคคลและทีมงานในการฝึกฝนความคิดสร้างสรรค์ จะส่งผลให้เกิดความเป็นผู้ประกอบการ
แรงผลักดันที่สำคัญต่อกิจกรรมขององค์กรใหม่ คือความเป็นอิสระ เป็นสิ่งจำเป็นในการขยายธุรกิจ
ใหม่ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ รูปแบบการบริหารจัดการหรือ
ความเป็นเจ้าของกิจการ ความเป็นอิสระถูกแสดงโดยความเป็นเจ้าของกิจการ ขอบเขตของความเป็น
อิสระขึ้นอยู่กับระดับของการรวมอำนาจ หรือขอบเขตของการมอบหมายอำนาจหน้าที่ องค์กรที่มี
ความเป็นผู้ประกอบการจะมีผู้นำที่มีความเป็นอิสระมาก จะเกิดขึ้นกับองค์กรขนาดเล็กและผู้บริหารมี
การรวมอำนาจเกิดขึ้น (กฤตกร จิรภาณุเมศ, 2553)

ความเป็นตัวของตัวเองเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการทั้งในด้านของแนวคิด หรือ
วิสัยทัศน์ผ่านการแข่งขัน รวมถึงแนวคิดที่อิสระและการกระทำที่เป็นอิสระและการตัดสินใจ ความ
เป็นตัวของตัวเองเป็นองค์ประกอบสำคัญของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Callaghan, C.,
2011) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการถือเป็นความรู้เบื้องต้นของผู้ประกอบการ ประกอบไปด้วย
ความกล้าเสี่ยง และการดำเนินงานเชิงรุก (Gautam, P. R., 2016) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
เป็นกระบวนการ การปฏิบัติและรูปแบบในการตัดสินใจของบริษัท โดย Lumpkin & Dess (1996)
ได้เสนอมิติของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ ความเป็นตัวของตัวเอง ความกล้าเสี่ยง การ
ดำเนินงานเชิงรุก และความก้าวร้าวในการแข่งขัน เป็นความสามารถที่จะตัดสินใจโดยไม่มีข้อจำกัดใด ๆ
จากองค์กร สะท้อนถึงความต้องการอย่างแรงกล้าของบุคคล ความมีอิสรภาพในความคิดและการพัฒนา
(Kusumawardhanil, A., 2012)

ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
และพึ่งตนเองได้ มีลักษณะเป็นผู้นำและมีความเชื่อมั่นที่จะพิชิตเอาชนะสิ่งแวดลอมที่น่าสะพรึงกลัวได้
มีความทะเยอทะยานและไม่ประเมินความสามารถของตนเองสูงเกินไปหรือเชื่อมั่นตัวเองมากเกินไป
(เสาวนีย์ ศรีจันทร์นิล, 2553) องค์กรประกอบด้านความริเริ่มด้วยตนเอง วัดได้จากตัวแปร ได้แก่
สามารถให้คำปรึกษา หรือให้ความรู้แก่ผู้อื่นได้ มักจะลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเองมากกว่าขอรับให้
ผู้อื่นเข้ามาช่วย เมื่อมีข้อผิดพลาดจะหาทางแก้ไขทันที มักจะปรับเปลี่ยนการทำงานของตนเองอยู่
เสมอเมื่อมีแนวทางที่ดีกว่าเดิม เวลาที่ถูกเพื่อนร่วมงานสับสนจะคิดว่านั่นคือแรงผลักดันในการ

ทำงาน มีการวางแผนก่อนการทำงาน และพยายามหาทุกอย่างให้สำเร็จ (จุฑาทิพย์ เจริญรัตน์ และคนอื่น ๆ, 2556)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าความเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง การเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็น การทำงานได้ด้วยตัวเองและมีการปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ มีอิสระในการตัดสินใจและคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ สนับสนุนความอิสระในการสื่อสาร การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ และการเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อจำกัดจากองค์กร

2) ความกล้าเสี่ยง

ความกล้าเสี่ยงเป็นความกล้าในการตัดสินใจทำกิจกรรมภายใต้สถานะที่ไม่แน่นอนต่าง ๆ ซึ่งอาจประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวเท่ากัน และยอมรับความเสี่ยงได้ เพื่อหวังผลกำไรของการดำเนินงาน (วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ และคนอื่น ๆ, 2558) ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางบวกต่อองค์กรและการเติบโตของธุรกิจ สามารถสร้างโอกาสที่ส่งผลต่อความมีนวัตกรรม (Wang, K. Y., 2015) ความกล้าเสี่ยงเป็นส่วนสำคัญขององค์กรที่จะสร้างสิ่งแวดล้อมสำหรับการพัฒนากิจกรรมทางนวัตกรรม (Garcia Ramirez, R. G., 2014) ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็วภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน รุนแรง สำหรับตัวชี้วัดที่แสดงถึงการกล้าเผชิญความเสี่ยง ได้แก่ การกล้าเผชิญความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมและตลาด การกล้าเผชิญความเสี่ยงจากกระบวนการดำเนินงาน และการกล้าเสี่ยงด้านการเงิน (ชญานันท์ ไสกระจ่าง และคนอื่น ๆ, 2557)

ผู้ประกอบการต้องกล้าที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ หมั่นสรรหากลยุทธ์และแรงบันดาลใจให้กับพนักงานตลอดเวลา แต่ผู้ประกอบการควรกล้าเสี่ยงในระดับปานกลาง ผู้ประกอบการต้องเชื่อว่าสิ่งนั้นจะทำได้และประสบความสำเร็จไม่ใช่มั่นใจว่าต้องประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน ผู้ประกอบการทุกคนควรมีภาวะผู้นำสูงและหมั่นพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ ควรส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรทุกคนมีภาวะผู้นำด้วย ปลูกฝังให้บุคลากรมีแนวคิดและวิสัยทัศน์ที่ตรงกันเพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน (นิสิต มโนตั้งวรพันธ์, 2553) พร้อมทั้งจะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ จะมีความสุขและมีความภูมิใจเป็นอย่างมาก เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงานที่คนอื่นล้มเหลว หรือไม่กล้าเสี่ยงทำ ไม่เหมือนคนธรรมดาทั่วไปที่มักหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ผู้ประกอบการที่ดีจะต้องมีความกล้าเสี่ยงระดับปานกลางที่ได้มีการประเมินอย่างถี่ถ้วน (สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2555)

ผู้บริหารควรกำหนดหลักการวิธีการจัดการบริหารความเสี่ยง และตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมควบคุมภายในที่จำเป็นเพื่อลดหรือบรรเทาความเสี่ยงเหล่านั้นและเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของด้านประสิทธิภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานในทางด้านการเงินและการดำเนินงานเป็นที่น่าเชื่อถือ การบริหารความเสี่ยงนั้น ได้กำหนดวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไว้พอสรุปได้ ดังนี้ 1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เป็นการเลิกหรือหลีกเลี่ยงการกระทำเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น การกระทำงานที่องค์กรไม่ถนัด อาจหลีกเลี่ยงโดยการไม่กระทำหรือจ้างบุคคลภายนอก 2) การลดความเสี่ยง เป็นการลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือการลดความเสียหาย หรือการลดทั้งสองด้านพร้อมกันการลดความเสี่ยงที่สำคัญคือ การจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกัน หรือค้นพบความเสี่ยงเฉพาะวัตถุประสงค์นั้นอย่างเหมาะสม รวมถึงการกำหนดแผนสำรองในกรณีมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน 3) การแบ่งความเสี่ยง เป็นการลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือการลดความเสียหายโดยการแบ่ง การโอนการหาผู้รับผิดชอบร่วมในความเสี่ยง และ 4) การยอมรับความเสี่ยง คือ การ

ไม่กระทำการใด ๆ เพิ่มเติมกรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญน้อย ความเสี่ยงน่าจะเกิดน้อย หรือ เห็นว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูงกว่าผลที่ได้รับ (ชวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ, 2556)

ความกล้าเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่จะมีความสามารถในการประเมินความเสี่ยงตั้งแต่ก่อนจะเริ่มดำเนินการ แล้วจึงค่อยตัดสินใจ ดำเนินการ เพราะว่าถ้าตัดสินใจอะไรผิดพลาดไป ถือเป็นความเสี่ยงสูงส่งผลให้ธุรกิจ (วิมลวิภา เกตุเทียน, 2556) ความกล้าเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็นในการสนับสนุนนวัตกรรมและการดำเนินงานเชิงรุก ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Nehemiah Kosgei.C., 2015) Sitkin & Pablo (1992) ความกล้าเสี่ยงเป็นลักษณะของการตัดสินใจที่กำหนดไว้เป็นขอบเขตเกี่ยวกับ ความไม่แน่นอน มีแนวโน้มและผลลัพธ์ที่น่าผิดหวัง เพื่อที่จะนำมาตัดสินใจ ผู้ประกอบการที่มีความ เสี่ยงต่ำ ความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวจะไม่ หากผู้ประกอบการที่มีความกล้า เสี่ยงในระดับสูงและมีความสามารถในการบริหารความเสี่ยงให้กลับมาเป็นผลลัพธ์ได้ระดับผลตอบแทน และระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจก็จะสูง (พิชญา มัชฌิมศรีธธา, 2554)

เมื่อผู้บริหารสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงแล้ว ผู้บริหารต้องตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการใดจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น แต่ต้องแน่ใจว่าเป็นวิธีการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และวัดผลของการปฏิบัติหรือการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ด้วย โดยที่ผู้บริหารต้องพิจารณาความเสี่ยงที่ ยอมรับได้ควบคู่กันกับต้นทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการหรือ การบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดคือการ พิจารณาว่าใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงอย่างคุ้มค่าการลงทุนนั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารอาจเลือกใช้เพียง วิธีการเดียวหรือหลายวิธี ในการบริหารความเสี่ยงแต่ละเรื่องภายในองค์กรควบคู่กับการบริหารความ เสี่ยงในภาพรวมขององค์กรให้ความเสี่ยงต่าง ๆ นั้นอยู่ในระดับที่ผู้บริหารประเมินได้ว่า จะเกิดความ เสี่ยงแก่องค์กรน้อยที่สุดคือ อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ หลักการที่ผู้บริหารอาจเลือกพิจารณา ในการบริหารความเสี่ยงมี คือ ยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อผู้บริหารพิจารณาแล้วว่าองค์กร จะประสบกับความเสี่ยงในระดับต่ำจนยอมรับได้ ผู้บริหารก็อาจจะไม่ดำเนินการเพิ่มเติมอีก ทั้งนี้อาจ เนื่องจากต้นทุนการดำเนินการที่เพิ่มขึ้นไม่คุ้มกับค่าความเสี่ยงที่มีอยู่ในระดับที่ต่ำอยู่แล้ว การลด ความเสี่ยง ผู้บริหารอาจดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดผลเสียหาย เพื่อให้ระดับความ เสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ การร่วมรับความเสี่ยง ผู้บริหารอาจตัดสินใจร่วมแบ่งความรับผิดชอบกับ องค์กรอื่นในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ผู้บริหารอาจ ตัดสินใจดำเนินการบางอย่าง เพื่อหลีกเลี่ยงบางเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่องค์กร เพื่อเป็นการลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นก็ได้ ผู้บริหารสามารถเลือกข้อใดข้อหนึ่งตอบสนองต่อ ความเสี่ยง ประเภทต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและต้องประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับผลเสียหายที่อาจ เกิดขึ้นได้ (มจรินทร์ บุรีนอก, 2557)

ธุรกิจกับความเสี่ยงเป็นของคู่กัน ผู้ที่เป็นผู้ประกอบการชอบทำงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถของเขา หรืองานที่มีความเป็นไปได้ร้อยเปอร์เซ็นต์หรือเท่ากับไม่มีความเสี่ยงเลย และจะหลีกเลี่ยงงานที่มีความเสี่ยงสูงเกินไป แต่ชอบงานที่มีความเสี่ยงปานกลาง คือมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ไม่เกินความสามารถที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะหาทางเลือกไว้

หลายทาง เช่น การลงทุนธุรกิจ เขาจะใช้เวลาศึกษาวางแผนตลาด เลือกรูปแบบการผลิตที่เหมาะสมกับวัตถุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ และการเงินลงทุน (ชลิตา บุญญา, 2557) ในการประกอบกิจการใด ๆ ผู้ประกอบการอาจต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายประเภท คือ

2.1) ความเสี่ยงทางการเงิน ผู้ประกอบการใหม่จำเป็นต้องศึกษาธุรกิจนั้น ๆ ให้รู้รอบและรู้สึกเป็นอย่างดี และพิจารณาอย่างรอบคอบและรอบด้านถึงความเสี่ยง ก่อนที่จะนำเงินไปลงทุน

2.2) ความเสี่ยงในอาชีพ ในการประกอบกิจการของตนเองนั้น ผู้ประกอบการต้องเสียโอกาสในการประกอบอาชีพอื่น

2.3) ความเสี่ยงทางครอบครัวและสังคม ในการเริ่มกิจการใหม่ ผู้ประกอบการจะต้องทำงานอย่างหนัก หามรุ่งหามค่ำ และบางครั้งก็ต้องทำงานทุกอย่างด้วยตนเอง การมุงานหนักจึงอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต

2.4) ความเสี่ยงด้านจิตใจ เนื่องจากผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมดจากการประกอบการ ไม่ว่าจะเป็นเงินทุนของตนเองและ/หรือหุ้นส่วน ภาระหนี้สิน บุคลากร ครอบครัว และอื่น ๆ ตลอดจนการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ แทบทุกกิจกรรมเพื่อนำพากิจการให้อยู่รอดและเติบโตต่อไปได้ (เกศินี จุฑาวิจิตร, 2552)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าความกล้าเสี่ยง หมายถึง ความกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ หมั่นหากกลยุทธ์ให้กับพนักงานเสมอ กล้าเสี่ยงต่อการลงทุนด้านเทคโนโลยีใหม่ กล้าเสี่ยงต่อการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด และการตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนเพื่อเพิ่มโอกาสในการได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น

3) การดำเนินงานเชิงรุก

การดำเนินงานเชิงรุกเป็นกระบวนการที่มุ่งคาดหวัง และกระทำความต้องการในอนาคต โดยการแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ที่อาจจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน การริเริ่มผลิตภัณฑ์และตราสินค้าใหม่ ๆ ที่ล้ำหน้าคู่แข่ง เนื่องจากองค์กรที่สามารถควบคุมตลาดได้ก็จะเป็นผู้นำตลาด องค์กรจึงต้องมองการณ์ไกลและไขว่คว้าโอกาส (กฤษกร จิรภาณุเมศ และคนอื่น ๆ, 2554)

ผู้ที่มีพฤติกรรมเชิงรุกจะมีลักษณะเป็นผู้ที่คิดหาทางเลือกตอบสนองต่อสถานการณ์ที่แสดงถึงความสามารถในการรับผิดชอบต่อตนเองได้ สามารถคิดริเริ่มกระทำการต่าง ๆ สามารถมองเห็นประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว คิดหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น องค์กรประกอบที่เชื่อมโยงเรื่องของพฤติกรรม คือ บุคลิกภาพเชิงรุก ความริเริ่มด้วยตนเอง ขอบเขตการรับรู้ความสามารถของตนเอง และความรับผิดชอบต่อ องค์กรประกอบด้านการดำเนินงานเชิงรุก วัดได้จากตัวแปร ได้แก่ ในการทำงานมักจะเป็นผู้นำทางความคิดมากกว่าผู้อื่น ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็สามารถเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอ มั่นใจว่าสามารถที่จะแสวงหาโอกาสที่ดีได้ ในสถานการณ์คับขันมีสติและสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ชอบค้นหาวิธีการใหม่หรือแนวทางที่ดีกว่าเดิมเมื่อจะลงมือทำสิ่งต่าง ๆ เสมอ มักจะเป็นผู้ริเริ่มความคิดและสามารถนำมาพัฒนาให้เป็นจริงได้ เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร รู้สึกว่าไม่มีอะไรที่ตันตันไปกว่าการได้เห็นความคิดของตนเองกลายเป็นจริงขึ้นมา ลองทำในสิ่งที่ผู้อื่นเห็นว่าไม่มีทางเป็นไปได้ และพยายามหาโอกาสพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถใหม่ ๆ อยู่เสมอ ผู้ที่มีพฤติกรรมคิด

ก้าวหน้าจะมีลักษณะเป็นผู้ที่คิดหาทางเลือกตอบสนองต่อสถานการณ์ที่แสดงถึงความสามารถในการรับผิดชอบตนเองได้ สามารถคิดริเริ่มกระทำการต่าง คิดหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น แนวคิดของ Covey (2004) กล่าวว่าบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะกล้าเผชิญกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น รู้สึกว่าตนเองมีอำนาจที่จะเลือกตอบสนองให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีได้ และคิดว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรตนเป็นผู้กำหนด มีความสัมพันธ์กับการประสบความสำเร็จในการทำงาน บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะเป็นผู้ริเริ่มเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวด้วยตัวของเขาเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Seibert, Kraimer & Crant (2001) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก จะพยายามหาโอกาสใหม่ ๆ เสมอ มีการตัดสินใจด้วยตนเอง มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความพยายาม

จากผลงานวิจัยของ Bell & Staw (1989) พบว่าคนที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะได้รับความสำเร็จในอาชีพ เนื่องจากบุคคลจะพยายามควบคุมการทำงานของตน มีความคิดสร้างสรรค์ พยายามเข้าถึงความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม และทำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีองค์ประกอบของพฤติกรรมคิดเชิงรุก ได้แก่ มีการคิดริเริ่มด้วยตนเอง มีการรับรู้ความสามารถของตนเอง มีความรับผิดชอบ และมีบุคลิกภาพเชิงรุก เป็นผู้ที่สามารถตัดสินใจด้วยตนเอง มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดบวก ตลอดจนใช้ความมานะพยายามในการเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ สามารถประเมินความเชื่อมั่นหรือความมั่นใจของตนเอง กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่น พยายาม พากเพียร และเต็มใจไม่ละทิ้งหน้าที่ของตน เนื่องจากพฤติกรรมดังกล่าวนี้จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพที่ยั่งยืน (จุฑาทิพย์ เจริญรื่น และคนอื่น ๆ, 2556)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าการดำเนินงานเชิงรุก หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการบริหารและดำเนินงาน มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะ ความต้องการในอนาคต การแสวงหาโอกาสใหม่ การค้นหาวิธีการใหม่ที่ดีกว่าเดิม การพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องมากกว่าคู่แข่ง เป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ใหม่เสมอ และมีความสามารถในการแข่งขันเรื่องราคามากกว่าคู่แข่ง

4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน

ผู้ที่มีพฤติกรรมคิดก้าวร้าว จะมีลักษณะเป็นผู้ที่คิดหาทางเลือกตอบสนองต่อสถานการณ์ที่แสดงถึงความสามารถในการรับผิดชอบตนเองได้ สามารถคิดริเริ่มกระทำการต่าง ๆ สามารถมองเห็นประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว คิดหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น สามารถเป็นแบบอย่างให้กับคนอื่น ๆ ได้ การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีคุณลักษณะความเป็นผู้มีความคิดก้าวหน้า เป็นลักษณะของบุคคลที่มีคุณภาพจึงเป็นที่ต้องการขององค์กรยุคใหม่ (จุฑาทิพย์ เจริญรื่น และคนอื่น ๆ, 2556) เป็นความท้าทายต่อคู่แข่งเพื่อให้บรรลุหรือปรับปรุงตำแหน่งและเป็นคุณลักษณะของความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับโอกาสทางตลาด ความก้าวร้าวในการแข่งขันคือการที่ผู้ประกอบการได้มีความเกี่ยวข้องกับคู่แข่งและการตอบสนองต่อความต้องการที่มีอยู่แล้วในตลาดเป็นความพยายามที่จะสร้างความเข้มแข็งที่เหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมหรือการตอบสนองเชิงรุกเพื่อที่จะปรับปรุงตำแหน่งทางธุรกิจหรือเอาชนะภัยคุกคามจากการกระทำของคู่แข่ง (Alshaher. A. 2015)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า ความก้าวร้าวในการแข่งขัน หมายถึง การเข้าถึงลูกค้าอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง มีผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพและให้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น มีผลิตภัณฑ์ทดแทนที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความพร้อมในการเข้าสู่สงครามการแข่งขัน ยกกระดับตัวเอง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาด มุ่งปรับปรุงตำแหน่งที่ไม่แน่นอนในตลาด และการเอาชนะภัยคุกคามที่เหนือกว่าคู่แข่ง

5) ความใส่ใจในความสำเร็จ

ความใส่ใจในความสำเร็จเป็นความมั่นใจที่จะใช้สติปัญญาและความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมดทุ่มเทการทำงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จ แม้งานนั้นจะยากลำบากเพียงใด รู้จักวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานของตนไว้สูง ลงมือปฏิบัติอย่างเข้มแข็ง มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความปรารถนาสูง มีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ มีความรับผิดชอบ และมุ่งทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ (สุธีรา อะทะวงษา, 2556) จะต้องเป็นผู้กระหายความสำเร็จ การมุ่งมั่นแบบนี้เป็นพื้นฐานของผู้ประกอบการ คือ เป็นผู้มุ่งมั่นที่ใช้สติปัญญาพลังสามารถที่มีอยู่ทั้งหมดทุ่มเทการทำงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จ รู้จักวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานของตนไว้สูง ลงมือปฏิบัติอย่างเข้มแข็ง แม้ว่าต้องใช้เวลาทำงานมากกว่าคนอื่นก็ตาม จะเกิดการเรียนรู้ถึงพลังความสามารถหรือจุดอ่อนของตัวเอง จะพอใจเป็นอย่างยิ่งที่ผลงานของออกมาดีเด่น ความพอใจในผลงานคือ ความภูมิใจที่สามารถทำผลงานได้สำเร็จ ดังนั้นในทางกิจการจุดมุ่งหมายไม่ใช่ทำเพื่อผลกำไรหรือเงิน แต่จะทำเพื่อขยายความเติบโตของกิจการ ส่วนกำไรเป็นเพียงเครื่องสะท้อนให้ทราบได้ว่าทำได้ดีเพียงใด (สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2555)

พฤติกรรมที่จะทำให้ก้าวสู่ความสำเร็จแบบผู้ประกอบการ ต้องมองหาและพูดคุยกับผู้ที่มีความคิดด้านบวก การเรียนรู้ไม่มีวันสิ้นสุด เพียงติดตามข่าวสาร แหล่งข่าวในอุตสาหกรรมของธุรกิจทุก ๆ วัน ให้ตามทันตลาดและคู่แข่งตลอดเวลา เคารพและให้เกียรติคน การพูดคุยกับคนอื่นจะต้องมีความสุภาพและให้เกียรติกันเสมอ และการตั้งเป้าหมายสั้นและระยะยาวในเมืองไทย มากกว่า 90% ของ Startups ไปไม่รอดในระยะเริ่มต้น มีปัจจัยหลายอย่างมาก ๆ แต่หนึ่งในนั้นคือขาดการตั้งเป้าหมายสั้นให้รองรับเป้าหมายระยะยาว จะทำให้คุณเดินตามทางที่คิดมาแล้วยอมทำให้มีโอกาสที่จะรอดมากกว่าคนอื่น ไม่เพียงแค่อ้างอิงเพียงอย่างเดียวควรมีแผนสำรอง เป้าหมายสำรองอยู่เสมอ มองเห็นโอกาสแห่งความเป็นไปได้ พร้อมทั้งพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว มุ่งมั่นใช้พลังงานความคิด สติปัญญาความสามารถทั้งหมด ทำงานหนักทุ่มเทให้กับงาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามช่องทางที่วางไว้ โดยไม่คำนึงถึงความยากลำบาก พร้อมจะทุ่มเทเวลาทั้งหมดให้กับงาน เกิดการเรียนรู้ถึงความผิดพลาดจากที่ผ่านมา เพื่อแก้ไขไปสู่ความสำเร็จ พอใจภูมิใจที่งานออกมาดีเด่น จุดมุ่งหมายทางธุรกิจมีได้อยู่ที่ทำการใด แต่จะทำเพื่อการขยายความเจริญเติบโตของกิจการ (ชลิตา บุญญา, 2557)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าความใส่ใจในความสำเร็จ หมายถึง การมองหาหนทางไปสู่ความสำเร็จ มีแรงจูงใจในการดำเนินงานให้ได้ดีกว่าเดิม มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ การทุ่มเทการทำงานทุกอย่างให้สำเร็จ การวางแผนการทำงาน การตั้งมาตรฐานการทำงานของตนไว้สูง มีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และการมุ่งทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.4 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นตลาด

ความหมายของการตลาด

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (American Marketing Association หรือ AMA) ให้ความหมายของการตลาดไว้ว่า การตลาด หมายถึงกระบวนการในการวางแผนและการบริหาร แนวคิดการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย สินค้า บริการ และความคิด เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และตอบสนองความพึงพอใจของผู้ซื้อและผู้ใช้ สถาบันการตลาดแห่งประเทศไทย ให้คำนิยามของการตลาดไว้ว่า การตลาด คือ กระบวนการในการจัดการเพื่อให้สามารถเข้าถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า สามารถตอบสนองความคาดหวังนั้น และสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ลำยอง ปลั่งกลาง และคนอื่น ๆ, 2553) อิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานทาง ได้แก่ แนวคิดสภาพแวดล้อมทางการตลาดและแนวคิดนวัตกรรมทางการตลาดตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. 1980 ถึงปี ค.ศ. 2011 พบว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการตลาด แนวคิดสภาพแวดล้อมทางการตลาดใช้แนวความคิดของ Slater & Narver (1994) ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของตลาดและเทคโนโลยี รวมถึงการแข่งขันอย่างรุนแรงในตลาด (ณชัยศักดิ์ จุณณะปิยะ, 2555)

การตลาดมีความสำคัญในการสร้างให้เกิดการขับเคลื่อน ชื้อขาย และแลกเปลี่ยนทางธุรกรรม ก่อให้เกิดการหมุนเวียนทางการเงินในระบบเศรษฐกิจ โดยการตลาดก่อให้เกิดประโยชน์ภาพรวมของสังคม เศรษฐกิจ ภาคธุรกิจ และผู้บริโภค ดังนี้

2.4.1 ความสำคัญต่อสังคมเศรษฐกิจ การตลาดสร้างอรรถประโยชน์สร้างส่วนเพิ่มให้แก่ผู้บริโภคและช่วยกระตุ้นให้เกิดการขยายตัวจากการสร้างอรรถประโยชน์ส่วนเพิ่ม โดยการตลาดได้สร้างอรรถประโยชน์ 5 ประการ คือ อรรถประโยชน์ด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ อรรถประโยชน์ด้านเวลา อรรถประโยชน์ด้านสถานที่ อรรถประโยชน์ด้านความเป็นเจ้าของ และอรรถประโยชน์ด้านข้อมูล การตลาดช่วยในการกระจายรายได้และเกิดการจ้างงานมากขึ้น การดำเนินการตลาดต้องอาศัยบุคคลหลากหลายอาชีพที่เกี่ยวข้องในการดำเนินกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จ ช่วยผลักดันให้เกิดการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ การจ้างงานและการแลกเปลี่ยนช่วยสร้างเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ

2.4.2 ความสำคัญต่อภาคธุรกิจ การตลาดเป็นกิจกรรมหลักในการนำรายได้และกำไรเข้าสู่องค์กร ด้วยแนวคิดทางด้านการตลาดที่เน้นการเข้าถึงความต้องการของลูกค้า ทำให้การตลาดเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการทำงานขององค์กรด้านต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกลไกหลักในการดำเนินธุรกิจขององค์กร มีส่วนสำคัญในการกระตุ้นการดำเนินงานส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรให้ขับเคลื่อนไปยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่การผลิต ส่งมอบและดูแลลูกค้าหลังการขาย

2.4.3 ความสำคัญต่อผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในสินค้าและบริการมากขึ้น การแข่งขันในระบบการตลาดสามารถสร้างทางเลือกให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการเพิ่มมากขึ้น ทำให้สินค้าและบริการมีราคาถูกลงและคุณภาพดีขึ้น จากกลไกการแข่งขันของตลาด การตั้งราคาสินค้าและบริการของผู้ผลิตต้องอาศัยกลไกทางการตลาดมากขึ้น สร้างความสะดวกให้แก่ผู้บริโภค การตอบสนองความพึงพอใจผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญของแนวคิดการตลาดทำให้

ผู้บริโภคสามารถได้รับความสะดวกจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการได้มากขึ้น (สุภาณี อินทน์จันทร์, 2555)

การพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดเป็นส่วนสำคัญในการตลาดมากเพราะการที่จะเลือกใช้กลยุทธ์ทางการตลาดให้ตรงกับตลาดเป้าหมายได้ถูกต้องนั้นจะต้องสร้างสรรค์ส่วนประสมทางการตลาดขึ้นมาในอัตราส่วนที่พอเหมาะกัน ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่ควบคุมได้ต้องใช้ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมายส่วนประสมทางการตลาดที่กล่าวมานี้หมายถึง ตัวแปรต่าง ๆ ที่จะทำให้ทุกอย่างจัด ขึ้นในอัตราส่วนที่พอดีกัน ซึ่งพอจะแบ่งหมวดของตัวแปรต่าง ๆ ออกได้เป็น 4 หมวดใหญ่ ๆ คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์การบริหารการตลาดที่นิยมกัน เป็นแนวคิดที่ใช้ในการพิจารณาองค์ประกอบสำคัญในการตอบสนองต่อตลาดอย่างเหมาะสม โดยสิ่งที่นำเสนอลูกค้ามีราคาเหมาะสมด้วยวิธีการเข้าถึงลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการบริหารช่องทางการจำหน่าย และหาวิธีสื่อสารที่จะส่งข่าวสารและกระตุ้นให้เกิดการซื้อด้วยการส่งเสริมการตลาด ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญทางการตลาดเรียกรวมว่า ส่วนประสมการตลาด (ประภาพร จำชาติ, 2553)

กลยุทธ์การบริหารการตลาดที่ได้รับความนิยมมาหลายทศวรรษ เป็นแนวคิดหลักที่ใช้ในการพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญในการตอบสนองต่อตลาดได้อย่างเหมาะสม โดยเริ่มต้นที่ธุรกิจต้องมีสิ่งที่จะนำเสนอต่อลูกค้าหรือผลิตภัณฑ์ ทำการตั้งราคาที่เหมาะสม หาวิธีการนำส่งถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย และหาวิธีการสื่อสารเพื่อที่จะแจ้งข่าวสารและกระตุ้นให้เกิดการซื้อด้วยการทำการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์เหล่านี้ถือว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดสำคัญที่เป็นที่รู้จักกันดี รวมเรียกว่า ส่วนประสมการตลาด หรือ 4Ps ได้แก่

1) ผลิตภัณฑ์ ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการตลาดไม่ว่าจะเป็นในธุรกิจที่ผลิตสินค้าหรือบริการก็ตามต่างต้องพิจารณาถึงลูกค้า กล่าวคือ ในการวางแผนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต้องพิจารณาถึง ความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เป็นหลัก เพื่อธุรกิจสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด โดยเฉพาะในตลาดที่มีการแข่งขันสูงที่ทำให้ต้องมุ่งเน้นที่ตลาดเฉพาะส่วน การเข้าใจถึงความต้องการและสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้จะสามารถสร้างความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าได้

2) ราคา สำหรับการวางแผนด้านราคา นอกเหนือจากต้นทุนในการผลิต การให้บริการ และการบริหารแล้ว ก็ต้องพิจารณาถึงต้นทุนของลูกค้าเป็นหลักด้วย ธุรกิจต้องพยายามลดต้นทุนและภาระที่ลูกค้าต้องรับผิดชอบ ตั้งแต่ค่าใช้จ่ายสำหรับผลิตภัณฑ์บริการ รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย ในการพยายามลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของลูกค้าจะกลายมาเป็นต้นทุนของธุรกิจเอง โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับกลุ่มลูกค้าที่ชอบซื้อของราคาต่ำ

3) การส่งเสริมการตลาด การส่งเสริมการตลาดจะช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าทำตามในสิ่งที่เราคาดหวัง ได้แก่ การรู้จักและตระหนักถึงตัวผลิตภัณฑ์ เกิดความต้องการใช้ และตัดสินใจซื้อและซื้อมากขึ้น โดยอาศัยเครื่องมือที่แตกต่างกันในการส่งเสริมพฤติกรรมของลูกค้า ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การขายโดยใช้พนักงานขาย และการตลาดทางตรงที่มีคุณสมบัติ ข้อดี และข้อจำกัดที่แตกต่างกัน สิ่งที่สำคัญในการวางแผนการส่งเสริมการตลาด ธุรกิจต้อง

พิจารณาถึงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า เพื่อที่จะเลือกวิธีที่ติดต่อสื่อสารที่สามารถเข้าถึง และจูงใจลูกค้าได้

4) การจัดจำหน่าย การจัดจำหน่ายก็ต้องพิจารณาถึง ความสะดวกสบายในการรับ บริการ การส่งมอบสู่ลูกค้าสถานที่และเวลาในการส่งมอบ ลูกค้าควรจะเข้าถึงได้ง่ายที่สุดเท่าที่จะ เป็นไปได้ในเวลา และสถานที่ที่ลูกค้าเกิดความสะดวก การเลือกช่องทางในการนำส่งบริการที่ เหมาะสมขึ้นอยู่กับลักษณะของบริการแต่ละประเภท ถ้าเป็นบริการด้านข้อมูล สามารถอาศัย เทคโนโลยีติดต่อสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ได้ โดยการเปิดเว็บไซต์ติดต่อกับลูกค้าและคู่ค้าอื่น ๆ เพื่อให้ ความรวดเร็ว การจัดจำหน่ายการบริการมีรายละเอียดมากกว่าการหาช่องทางในการจัดการจำหน่าย ที่เหมาะสม ต้องพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง และการส่งมอบบริการแก่ลูกค้า เนื่องจากการบริการ เป็นกระบวนการที่มีลูกค้าเข้ามาเกี่ยวข้องอยู่ในกระบวนการด้วยมากกว่าโดยเปรียบเทียบกับสินค้า และบริการบางประเภทลูกค้าต้องเกี่ยวข้องอยู่ในกระบวนการแทบจะตลอดเวลา กระบวนการในการ ส่งมอบบริการจึงควรได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน เพราะจะเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ลูกค้าจะตัดสินใจ ว่าบริการที่พวกเขาได้รับคุ้มค่างับมูลค่าของเงินที่พวกเขาจ่ายไปหรือไม่ และสุดท้ายคือ เวลาในการ รับและให้บริการที่ต้องคำนึงถึงความต้องการในการใช้บริการของลูกค้าเป็นหลัก (กาญจนภรณ์ วันเพ็ญ, 2553)

ช่องทางการจัดจำหน่ายสามารถ แบ่งได้ 1) จัดจำหน่ายโดยตรงให้กับลูกค้า ช่องทางดังกล่าวนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นช่องทางที่เหมาะสมกับธุรกิจขนาดเล็ก โดยอาจจะใช้เครื่องมือ บางอย่างเช่น อินเทอร์เน็ต หรือ การโฆษณาโดยตรง สำหรับการจัดจำหน่าย ในลักษณะนี้มีจุดเด่น กล่าวคือ สินค้าสามารถขายได้ราคาโดยที่มีต้องเสียค่านายหน้า และผู้ขายสามารถควบคุมระบบการขายได้ โดยตรง อย่างไรก็ตามช่องทางในการจัดจำหน่ายในลักษณะนี้ มีจุดด้อยและข้อจำกัด 2) จัดจำหน่าย โดยผ่านตัวกลาง การจัดจำหน่ายลักษณะนี้เป็นการจัดจำหน่ายโดยการผ่านตัวกลาง ทั้งในรูปแบบ ของการค้าปลีกและการค้าส่ง ซึ่งมีจุดเด่นและข้อดี กล่าวคือ สามารถขยายฐานการตลาดได้กว้าง และลักษณะของลูกค้าแตกต่างกันออกไป ซึ่งถูกต้องตามหลักการตลาดแบบผสมผสาน อย่างไรก็ตาม ข้อด้อยของการจัดจำหน่ายดังกล่าวสำหรับผู้ประกอบการจะต้องเสียส่วนแบ่งค่านายหน้าให้แก่ผู้ขาย อีกทั้งในบางกรณีไม่สามารถควบคุมสภาวะการตลาด หรือตอบโต้คู่แข่งได้ทันทั่วทั้ง

กระบวนการในการบริหารการตลาด

กระบวนการในการบริหารการตลาดแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์ สถานการณ์ทางการตลาด ก่อนที่จะวางแผนการตลาด นักการตลาดจึงจำเป็นต้องทราบถึง สถานการณ์ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทาง การตลาดจะช่วยให้ทราบถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในอดีตและปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้ม ในอนาคต เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการตลาด โดยทำการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทาง การตลาด คู่แข่งขัน และอุตสาหกรรม วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจ 2) การวางแผนการตลาด เป็นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติวิธีการ เทคนิค และกลยุทธ์ที่จะช่วย ให้ธุรกิจสามารถดำเนินการและบรรลุเป้าหมายทางการตลาดของธุรกิจให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการดำเนินงานในขั้นตอนนี้จะมีประสิทธิภาพได้ ก็ต่อเมื่อมีการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดได้ อย่างถูกต้อง และนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยการ

วางแผนจะเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาดก่อน ว่าจะให้ธุรกิจดำเนินงานด้านการตลาด เพื่อตอบสนองต่อลูกค้าในทิศทางใดแล้วจึงวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ แวดล้อมต่าง ๆ 3) การนำแผนไปปฏิบัติ ผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารและจัดการด้านการตลาดแบ่ง ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ฝ่ายบริหารที่เรียกว่า ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ทำหน้าที่ในการวางแผนด้าน การตลาด และฝ่ายปฏิบัติการที่เรียกว่า นักการตลาด ทำหน้าที่ดำเนินงานด้านการตลาด ซึ่งทั้งสอง ฝ่ายมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ถ้าผู้บริหารวางแผนได้ไม่รัดกุมและไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ต่อให้ฝ่ายปฏิบัติการมีความสามารถขยันขันแข็ง และทุ่มเทเพียงใด ก็คงประสบความสำเร็จไม่ได้ และถึงแม้จะมีแผนการตลาดที่ดี 4) การควบคุมทางการตลาด จะช่วยให้ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบัน ของการดำเนินงานว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ทัน สถานการณ์ และเป็นการรวบรวมข้อมูลของการดำเนินงาน เพื่อใช้ในการสะท้อนถึงประสิทธิภาพใน การวางแผนและการปฏิบัติงาน และใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการวางแผนครั้งต่อไปในอนาคตได้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สรุปได้ว่า กระบวนการในการบริหารการตลาดจะมีขั้นตอนของกิจกรรมที่ต้องทำ คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการควบคุมกระบวนการ (ลำยอง ปลั่งกลาง และคนอื่น ๆ, 2553)

การมุ่งเน้นตลาด

การมุ่งเน้นตลาด ประกอบไปด้วย 2 แนวคิด คือ Kohli & Jaworski (1990) กับ Narver & Slater (1990) มองว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นการดำเนินการตามแนวคิดทางการตลาด ส่วน Narver & Slater (1990) มองว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Upadhyay, Y., 2013) มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การปรับปรุงมาตรการด้านประสิทธิภาพขององค์กร เช่น รายได้สุทธิ และผลตอบแทนจากการ ลงทุน Narver & Slater (1990) มองว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งทั้งองค์กร มีความมุ่งมั่นอย่างเป็นระบบ อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างและเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าและทำให้เกิดผลกำไร ในระยะยาวขององค์กร การมุ่งเน้นตลาดจะปรากฏในขอบเขตของการมุ่งเน้นที่ลูกค้า เน้นคู่แข่ง และความสามารถในการประสานความรู้ที่ได้รับเกี่ยวกับลูกค้าและคู่แข่งด้วยกัน (Friesen, D. P., 2013) จะสามารถเพิ่มผลการดำเนินงานให้กับองค์กร หากใช้ร่วมกันกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ จึงสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นตลาดมีผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และความมีนวัตกรรม (ÇÖMEZ, P., 2016)

การมุ่งเน้นตลาดเป็นแนวคิดที่ทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่า เนื่องจาก สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ และเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรที่ ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จของธุรกิจ โดยแนวคิดที่ได้รับการยอมรับเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด คือ แนวคิดของ Narver & Slater's (1990) และแนวคิดของ Kohli & Jaworski (1990) การมุ่งเน้น ตลาด เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุดในการสร้างพฤติกรรมของ บุคลากรในองค์กรที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าที่เหนือกว่า ประกอบด้วย การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นลูกค้า และการประสานงาน ระบุว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นปรัชญาในการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่ทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โครงสร้างการมุ่งเน้นตลาดตามแนวคิดของ Narver & Slater (1990) เป็นการเน้นแนวคิดเชิงวัฒนธรรม มีองค์ประกอบด้านพฤติกรรม 3 ด้าน ได้แก่

1) การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการให้ความสำคัญเรื่องการทำความเข้าใจลูกค้าเป้าหมาย เพื่อสามารถสร้างมูลค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง โดยการเพิ่มประสิทธิภาพประโยชน์แก่ลูกค้า และการลดค่าใช้จ่ายให้แก่ลูกค้า

2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง เป็นการให้ความสำคัญเรื่องการทำความเข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถ และกลยุทธ์ของคู่แข่งทั้งในปัจจุบันและอนาคต การมุ่งเน้นลูกค้าและการมุ่งเน้นคู่แข่ง ซึ่งมีกิจกรรมทั้งหมดเกี่ยวข้องกับการรับรู้ข้อมูลของลูกค้าและคู่แข่งในตลาดเป้าหมาย รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลไปทั่วทุกองค์กร

3) การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน เป็นการให้ความสำคัญเรื่องการประสานงานและการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการสร้างมูลค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า ซึ่งพนักงานทุกคนในทุกฝ่ายขององค์กรมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการสร้างมูลค่าแก่ลูกค้า และการสร้างมูลค่าให้แก่ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญเกินกว่าที่จะเป็นเพียงหน้าที่ของฝ่ายการตลาดเท่านั้น ได้มีการศึกษาที่พัฒนาแบบสอบถามเพื่อวัดการมุ่งเน้นตลาด โดยใช้โครงสร้างการมุ่งเน้นตลาดที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

3.1) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด แสดงถึงการเก็บรวบรวมและประเมินในสวนของความต้องการที่จำเป็น และความต้องการที่ปรารถนา ของลูกค้า และปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเพื่อการตอบสนองความต้องการเหล่านั้น สิ่งที่สำคัญคือ หลายฝ่ายควรจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมนี้ เพราะว่าแต่ละฝ่ายมีการรู้เท่าทันตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลของลูกค้าที่ครอบคลุม

3.2) การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ แสดงถึงกระบวนการหรือขอบเขตของการแลกเปลี่ยนข้อมูลของตลาดภายในองค์กร ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และควรจะเป็นความสมดุลทั้งในแนวราบและแนวตั้ง

3.3) การนำความรู้ที่ตอบสนองให้กับลูกค้า เป็นการปฏิบัติเพื่อความต้องการของลูกค้า โดยการใช้กระบวนการแบ่งแยกความต้องการของลูกค้า และการเผยแพร่ข้อมูลภายในองค์กร (ลลิตา สังข์ทอง, 2556) เน้นการใช้แนวคิดทางการตลาด การมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการสร้างพฤติกรรมที่จำเป็นเพื่อสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้กับผู้ซื้อ และทำให้เกิดประสิทธิภาพในทางธุรกิจที่เหนือกว่าคู่แข่งอย่างต่อเนื่อง (Jawad Hussain. J., 2016) การมุ่งเน้นตลาดเป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค โดยอยู่ในข้อมูลข่าวสารทางการตลาด โดยทั่วไปกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดสามารถทำให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจมากขึ้น และบริษัทมีโอกาสบรรลุตามเป้าหมายมากขึ้น (Long. Z., 2016)

Slater & Narver (1995) ได้ให้ความหมายการมุ่งเน้นตลาดว่าการเก็บข้อมูลทางการตลาด การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด และการตอบสนองต่อตลาด โดยมีตัวแปรสำคัญ ได้แก่ 1) การเก็บข้อมูลทางการตลาด 2) การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด และ 3) การตอบสนองของตลาดต่อคุณภาพการบริการ (รุ่งโรจน์ สงสระบุญ, 2559) การมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่องค์กร มุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง หรือการมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมค่านิยมเกี่ยวกับการติดตามตลาด เพื่อที่จะสามารถนำเสนอคุณค่าที่มากกว่าให้กับลูกค้าของ

บริษัท มุ่งเน้นตลาด ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การรวบรวมความรู้ทางการตลาด การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ และการนำความรู้นั้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า

ส่วน Narver & Slater (1994) มองว่าระบบการมุ่งเน้นการตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ได้ให้ความสำคัญในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่ากับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่การสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ ยังทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

1) การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นความคิด ความเชื่อและความเข้าใจที่พอเพียงของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นในการเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง เป็นความคิด ความเชื่อ และความเข้าใจของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการทำตามเข้าใจเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถและกลยุทธ์ของคู่แข่งรวมถึงผู้ที่จะเป็นคู่แข่งทั้งใน ระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีศักยภาพ

3) การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือภายในหน่วยงาน เป็นความคิด ความเชื่อของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการประสานงาน (วิภาวี เนาวรังษี, 2557)

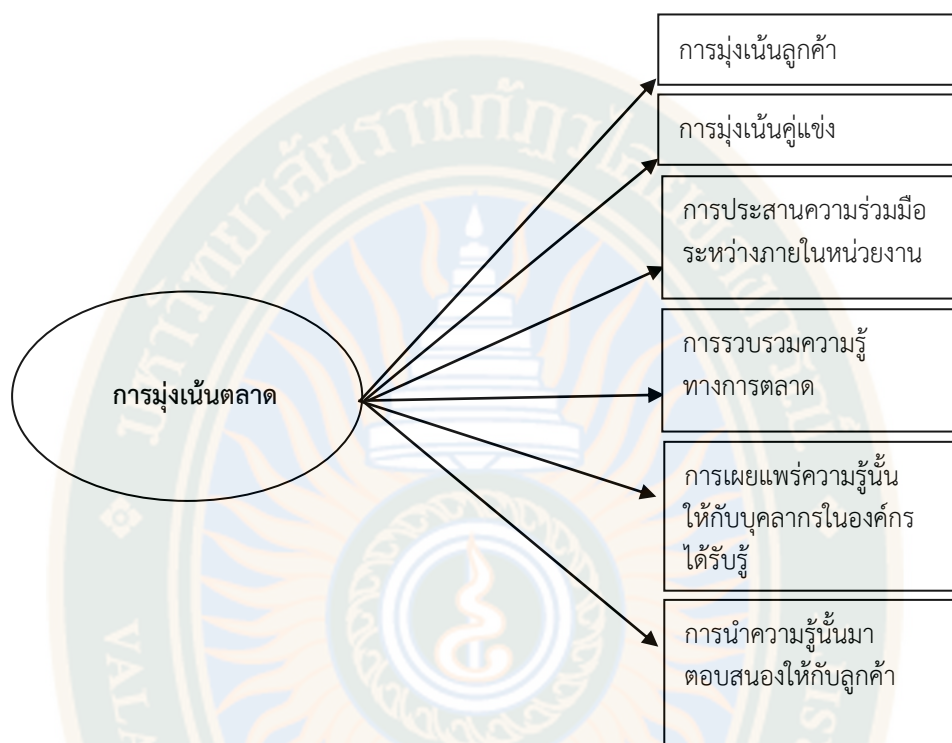
การมุ่งเน้นตลาดเป็นการจัดแหล่งทรัพยากรใหม่เพื่อนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่พร้อมกับการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว และยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จทางนวัตกรรม (Zafar. H., 2016) จัดเป็นตัวทำนายนที่สำคัญสำหรับผลการดำเนินงาน การศึกษาของ Demirbag, Lenny Koh, Tatoglu & Zaim, (2006) พบว่า TQM และการมุ่งเน้นตลาดมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน (Shehu, A. M., 2014) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะส่งผลต่อการดึงดูดลูกค้าใหม่ บริษัทจะนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า (Hassan, M. U., 2013) Meeus & Oerlemans (2000) เน้นว่าในตลาดการแข่งขันการมุ่งเน้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องจะดีกว่าการมุ่งเน้นนวัตกรรมที่ละน้อย การศึกษาของ Lado & Maydeu-Olivares (2001) ได้สำรวจความเชื่อมโยงระหว่างการวางแผนตลาดกับนวัตกรรมในตลาดในยุโรปและสหรัฐอเมริกา พบว่าประสิทธิผลของกิจกรรมนวัตกรรมสามารถเพิ่มขึ้นได้ด้วยการวางหลักการตลาดขึ้นภายในองค์กร (Sukato, N., 2014)

Casals (2011) มองว่าจากสภาวะตลาดของโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องค้นหาวิธีการใหม่ การสร้างนวัตกรรม ความยืดหยุ่น และความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างความอยู่รอดขององค์กร (Chenuos, 2015) พฤติกรรมมุ่งตลาดเป็นการจัดการกิจกรรมหลักที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามความต้องการลูกค้า ความต้องการของตลาดและสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง พฤติกรรมมุ่งตลาดสามารถกำหนดทิศทางตลาดในระยะยาวและทำให้องค์การมีกำไรเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย 3 มิติ คือ 1) การมุ่งลูกค้า 2) การมุ่งคู่แข่ง และ 3) การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน พฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรและเน้นประโยชน์จากการเติมเต็มของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เพื่อสร้างความสามารถด้านการแข่งขัน (กัสม่า กาซ็อน และคนอื่น ๆ, 2557)

การศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นตลาด ความสร้างสรรค์ของ บริษัทต้องเอาใจใส่ต่อความต้องการของลูกค้ามากขึ้นในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและต้องเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ การมุ่งเน้นตลาดเป็นหนึ่งในประเด็นหลักของการตลาดเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งประสิทธิภาพของบริษัท ผลิตภัณฑ์ใหม่ ประสิทธิภาพและความมีนวัตกรรมเข้าสู่ตลาด (Ihinmoyan, ., 2011) Hunt & Morgan (1995) การมุ่งเน้นการตลาดเป็นการรวบรวมข้อมูลข่าวสารของลูกค้าและคู่แข่งแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับตลาด เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์สร้างความเข้าใจ ออกแบบ คัดเลือก และดัดแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่องค์กรมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่องหรือส่งเสริมค่านิยมเกี่ยวกับการติดตามตลาดเพื่อที่จะสามารถนำเสนอคุณค่ามากกว่าให้กับลูกค้าประกอบไปด้วยการมุ่งเน้นที่ลูกค้าและการประสานงานซึ่งเสนอแนะว่าการมุ่งเน้นการตลาดนำมาสู่การที่แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มุ่งสู่การพัฒนาความเข้าใจในความต้องการปัจจุบันและความต้องการในอนาคตของลูกค้า และเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความต้องการของลูกค้า มีการถ่ายทอดความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าไปยังฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ปัจจัยการมุ่งเน้นการตลาดประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาด การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด และการตอบสนองต่อตลาด (สุขฤดี เกษมพิพัฒน์กุล, 2556)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าการมุ่งเน้นตลาดประกอบด้วย องค์ประกอบ 6 ด้าน คือ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การประสานงานภายในหน่วยงาน การรวบรวมความรู้ทางการตลาด การเผยแพร่ความรู้ที่ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ และการนำความรู้ที่ตอบสนองให้กับลูกค้า

GRAD VRU



ภาพที่ 2.2 สรุปปัจจัยของการมุ่งเน้นตลาด
ที่มา: Narver & Slater (1990)

1) การมุ่งเน้นลูกค้า

การมุ่งเน้นลูกค้าองค์กรจะต้องมีสินค้าและบริการที่มีคุณลักษณะในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของลูกค้าได้ มีการกำหนดช่องทางในการเข้าถึงสินค้าที่หลากหลาย และองค์กรต้องมีการจัดทำดัชนีชี้วัดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้าเป็นการที่ธุรกิจทุกแผนกงานทำงานร่วมกันในการให้บริการลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ โดยการมุ่งสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า และการติดตามผลหลังจากลูกค้าได้รับการบริการ (ศิริกานดา แหยมคง, 2555)

กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการให้ความสำคัญต่อลูกค้าของพนักงานว่าเมื่อพนักงานผู้ให้บริการมีการให้บริการลูกค้าด้วยใจ มีการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า ทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจพอใจในการบริการของพนักงานแล้วยังอาจทำให้ลูกค้าพึงพอใจในตัวขององค์กรด้วยจะส่งผลให้ตัวพนักงานเองมีความภูมิใจในการให้บริการของตนเอง เกิดความประทับใจทั้งสองฝ่าย และยังมีการบริการและให้ความสำคัญในลูกค้าสูง ยิ่งส่งผลให้ความผูกพันของพนักงานสูงตามไปด้วย ในทางกลับกัน เมื่อองค์กรนั้นมีชื่อเสียงในเรื่องการบริการและลูกค้ารับรู้ถึงชื่อเสียงนั้นด้วยแล้ว ยิ่งส่งผลให้พนักงานเต็มใจ มุ่งมั่นและพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้า ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันยิ่ง ๆ ขึ้นไป การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญพนักงานที่มีการบริการและใส่ใจลูกค้า ให้ความสำคัญในตัวลูกค้าของพนักงาน ลูกค้าจะรู้สึกพึงพอใจและประทับใจในพนักงานที่ให้บริการ ยังอาจทำให้ลูกค้าพึงพอใจในตัว

ขององค์กรด้วย ซึ่งจะส่งผลให้ตัวพนักงานเองมีความภูมิใจในการให้บริการของตนเอง ลูกค้าจะถูกโน้มน้าวให้กลับมาใช้บริการซ้ำ (วรพัชร ชุมวรฐายี, 2557)

McEachern & Warnaby (2005) มองว่าการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของการมุ่งเน้นตลาด โดยมุ่งไปที่ตัวลูกค้าที่เป็นศูนย์กลางของกลยุทธ์ เพื่อนำไปสร้างผลดำเนินการทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Nakola, J. O., 2015) เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ต้องการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อสร้างมูลค่าที่เหนือกว่าให้กับลูกค้าและประสิทธิภาพที่โดดเด่นสำหรับบริษัทความต้องการของลูกค้าและความคาดหวังจะค่อย ๆ เติบโตขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป และการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปรวมถึงการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และบริการพร้อมกับความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับบริษัท (Ihinmoyan. T., 2011)

การที่ธุรกิจทุกแผนกงานทำงานร่วมกันในการให้บริการลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ โดยการมุ่งสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า ธุรกิจจึงควรมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี ซึ่งเกิดจากการที่ธุรกิจ มีการประเมินถึงความพึงพอใจของลูกค้าทั้งที่มาใช้บริการ ก่อน ระหว่าง และหลังจากที่ลูกค้ามารับการบริการ (วิภาวี เนาวรังษี, 2557) การมุ่งเน้นลูกค้ามีอิทธิพลอย่างมาก โดยแสดงให้เห็นได้จากความรุนแรงของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และมีอิทธิพลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาวงจรผลิตภัณฑ์ (Salman, S. D., 2015) องค์กรที่ดำเนินการอยู่ในตลาดจะต้องสร้างสินค้าที่ผู้ซื้อมีความต้องการที่แท้จริง โดยทั่วไปวิธีในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้ามี 3 แนวทาง คือ แนวทางด้านแรงผลักดันจากลูกค้า แนวทางด้านการระบุงการเปลี่ยนแปลงของตลาด และแนวทางด้านนวัตกรรมของสินค้า การสร้างการมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นการยึดเอาลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า องค์กรจะต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าที่แท้จริงให้มากที่สุด จึงจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้าได้ ประกอบด้วยตัวชี้วัด คือ ความมุ่งมั่นรักษาสัญญาในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเบื้องต้นเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า มีกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับวิธีการที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า วัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบและอย่างสม่ำเสมอ และให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังขายอย่างใกล้ชิด (กัสม่า กาซ็อน และคนอื่น ๆ, 2557)

องค์กรที่มีการบริหารคุณภาพโดยรวม จะต้องยึดคุณภาพเป็นแกนหลักในการบริหารจัดการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า การยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการบริหารและดำเนินการจะต้องสามารถผลิตสินค้าหรือบริการตรงตามความต้องการของลูกค้า พนักงานทุกคนในกระบวนการผลิตจะมีผลต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่จะส่งไปถึงมือลูกค้า มีกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพัน ครอบคลุมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า การใช้สารสนเทศเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาส ในการสร้างนวัตกรรม (เผด็จ อมรศักดิ์, 2558)

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่าการมุ่งเน้นลูกค้า หมายถึง การมุ่งมั่นตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง การบริการหลังการขาย การติดตามผลหลังจากลูกค้าได้รับการบริการ การมุ่งสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า กลยุทธ์หลักที่สามารถสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า การวัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบ

และอย่างสม่ำเสมอ การให้ความสนใจและใส่ใจในบริการหลังขายอย่างใกล้ชิด การรับฟังปัญหา และข้อเรียกร้องจากลูกค้า การชี้แจงและตอบข้อซักถามในรายละเอียดของสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า และการติดตามผลการใช้สินค้าและการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง

Narver & Slater (1990) มองว่าผู้ขายมีความเข้าใจในจุดแข็งระยะสั้นและจุดอ่อนและความสามารถในระยะยาว และกลยุทธ์ทั้งในปัจจุบันและศักยภาพของคู่แข่ง เป็นการค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็งในองค์กรไม่เพียงแต่ผลิตภัณฑ์และการตลาด แต่ยังรวมถึงกระบวนการและองค์กร ด้วยการมุ่งเน้นคู่แข่งเป็นความเข้าใจที่กว้างขึ้นในองค์กรอะไรคือคุณลักษณะของตลาด (Mahmoodean, A. R., 2014) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลของคู่แข่งขั้นกับกับพนักงานเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการแสวงหาโอกาส การสร้างความแตกต่างและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สุธาทิพย์ จันทร์เจริญผล และคนอื่น ๆ, 2558) การที่ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่งขั้น และการเก็บข้อมูลของคู่แข่งขั้นมาใช้ในองค์กร หรือแจ้งให้พนักงานนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ รวมถึงธุรกิจมีการแสวงหาโอกาสทางการแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และทำให้ธุรกิจมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่งขั้น (วิภาวี เนาวรังษี, 2557) การที่ผู้บริหารมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่งขั้น พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลคู่แข่งขั้นระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงธุรกิจมีการแสวงหาโอกาสทางการแข่งขัน และทำให้ธุรกิจมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่งขั้น (ศิริกานดา แหยมคง, 2555)

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่าการมุ่งเน้นคู่แข่ง หมายถึง การที่ผู้บริหารสูงสุดมีการปรึกษาหารือจุดแข็งและกลยุทธ์ของคู่แข่งอยู่เป็นประจำ การเก็บข้อมูลของคู่แข่งขั้นและแจ้งให้พนักงานนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์กร การแสวงหาโอกาสทางการแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่งขั้น

3) การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน

การประสานงานเป็นการจัดให้บุคลากรในองค์กรมีการทำงานที่สัมพันธ์สอดคล้องกัน โดยจะต้องให้ความตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและมาตรฐานขององค์กรเป็นหลัก เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น การประสานงานเป็นการที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์กร ทำงานร่วมกับบุคคลและหน่วยงานอื่นเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่องสอดคล้องกันไปเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของการประสานงาน พิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญ คือ จะต้องสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา ต้องพิจารณาความพอเหมาะพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน เพื่อช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ระบบการสื่อสารจะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น ผู้ประสานงานจะต้องสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานและสามารถขอความร่วมมือเพื่อตรงไปสู่จุดหมายเดียวกัน (ธรรณชนก ศรีทิพย์รัตน์, 2557)

การประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของลูกค้า ประกอบไปด้วยตัวชี้วัด ได้แก่ การ

สร้างประโยชน์ทางธุรกิจเกิดจากการบูรณาการการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย ทุกหน่วยงานภายในองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการและการร้องขอของลูกค้าแต่ละราย ผู้บริหารทุกคนภายในองค์กรมีหน้าที่เยี่ยมเยียนลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต และมีการสื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกธุรกิจ (กัสม่า กาช้อน และคนอื่น ๆ, 2557) การที่แผนกงานทุกฝ่ายภายในธุรกิจมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลลูกค้า มีการวางแผนกลยุทธ์ร่วมกัน มีการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกันและให้ความร่วมมือกันทำงานเพื่อการบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า เพื่อบรรลุถึงความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย (ศิริกานดา แหม่มคง, 2555)

จากการทบทวนวรรณกรรมสรุปได้ว่า การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน หมายถึง การเผยแพร่ข้อมูลลูกค้าที่สำคัญไปยังทั่วทั้งองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่ต้องใช้หลายแผนกในการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า การทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน และสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าทั้งที่ดีและไม่ดีไปยังทุกแผนกขององค์กร

4) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด

การรวบรวมข้อมูลทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า เป็นจุดเริ่มต้นของการมุ่งเน้นตลาด เป็นการทำความเข้าใจในตลาด โดยพยายามทำความเข้าใจในสิ่งที่มีความต้องการที่จำเป็น ประเมินจากปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อความต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าต้องให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งจะทำให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถทำได้ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลจากการพบปะกับลูกค้าและตัวแทนจำหน่าย การวิเคราะห์จากรายงานยอดขาย และการสำรวจทัศนคติของลูกค้า (ลลิตา สังขทอง, 2556) เป็นการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลการตลาดเกี่ยวกับบริษัทในปัจจุบันและในอนาคตอย่างมีระบบ การพิจารณาทั้งในการกำหนดยุทธศาสตร์และสำหรับการดำเนินงานทางยุทธวิธีของบริษัท การรวบรวมและการใช้ข้อมูลการตลาดถือเป็นอาวุธในการแข่งขันเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและมีความผันผวน (Kwak, H, 2013)

Kohli, & Jaworski (1993) ชี้ให้เห็นว่าการรวบรวมความรู้ทางการตลาด เป็นการรวบรวมการประเมินความต้องการ ความพึงพอใจและแรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาและการปรับแต่งความต้องการเหล่านั้น นั่นคือ ทั้งลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกอื่น ๆ (Hamadu, D, 2011) องค์กรประกอบที่กำหนดการมุ่งเน้นตลาดคือการเผยแพร่ความรู้ที่ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ซึ่งจะมีผลต่อความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและผลการดำเนินธุรกิจ สิ่งที่สำคัญที่จะมีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและคู่แข่ง และวิธีที่จะได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารการตลาดเพื่อให้บริษัทนำมาทำการวิเคราะห์ (Pirouzi, D., 2015) เพื่อประเมินความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคตรวมถึงผลกระทบจากการแข่งขัน และด้านสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ (Nuntasaree Sukato, 2014). จากการทบทวนวรรณกรรม การรวบรวมความรู้ทางการตลาด หมายถึง การกำหนดความถี่ของการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า การทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า มีการวิเคราะห์คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ความถี่ของการตรวจสอบผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจ การสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้าย การเยี่ยมเยียน ประชุมกับลูกค้าเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังในอนาคต

5) การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้

การเผยแพร่ความรู้ควรพิจารณาเรื่องของความถี่ของการแลกเปลี่ยนข้อมูลการตลาดในบริษัท ระดับการใช้ข้อมูลร่วมกันของนักการตลาด ที่มีหน่วยงานอื่น ๆ ในบริษัท ความสามารถของบริษัทที่มีความสำคัญเกี่ยวกับลูกค้าหรือตลาด ความสามารถในการใช้ข้อมูลร่วมกันกับความพึงพอใจของลูกค้าในทุกระดับของบริษัท และความสามารถในการใช้ข้อมูลร่วมกันกับคู่แข่ง การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ เป็นการตอบสนองที่มีประสิทธิภาพต่อตลาดที่ต้องการความร่วมมือของทุกฝ่ายในองค์กร องค์กรมีการเผยแพร่ข้อมูลการตลาดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์กร องค์กรมีการดำเนินการประชุมเกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดและการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเป็นความสามารถในการเผยแพร่ข้อมูลของลูกค้าทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้กับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กรรับรู้อย่างทั่วถึง เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นล้วนต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ที่จะอธิบายถึงความต้องการของลูกค้า ฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรต้องมีการติดต่อสื่อสารและมีการเผยแพร่หรือกระจายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าระหว่างกัน (ลลิตา สังขทอง, 2556) Kohli & Jaworski (1990) กล่าวว่าข้อมูลทางการตลาดจำเป็นที่จะต้องได้รับการสื่อสารและเผยแพร่ไปทั่วทั้งองค์กรทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ บริษัทต้องมีวิธีที่มีประสิทธิภาพในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่สร้างขึ้นและทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ต่างทำงานร่วมกันในการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าว (Nuntasaree Sukato, 2014)

จากการทบทวนวรรณกรรม การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ หมายถึง ความถี่ของการแลกเปลี่ยนข้อมูลการตลาดในบริษัท ระดับการใช้ข้อมูลร่วมกันของนักการตลาดกับคู่แข่ง การสื่อสารข้อมูลการตลาดไปยังหน่วยงานทั้งหมดในองค์กร การดำเนินการประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดและการพัฒนา ความสามารถในการใช้ข้อมูลร่วมกันกับคู่แข่ง และการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้าไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

6) การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า

การตอบสนองควรเกี่ยวข้องกับการเลือกตลาดเป้าหมาย การออกแบบ และการให้บริการผลิตภัณฑ์และบริการตามความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและที่คาดหวัง ตลอดจนการจัดจำหน่ายและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ (Sukato, N., 2014) ตัวชี้วัดการนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า ประกอบด้วย ความสามารถในการให้ความสนใจกับการกระทำของคู่แข่ง ความสามารถในการให้ความสนใจกับความต้องการของลูกค้า ความถี่ในการตรวจสอบสินค้าโดยการเปรียบเทียบกับความต้องการของลูกค้า ความสามารถในการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานในบริษัทที่จะวางแผนการตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ความสามารถในการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อคู่แข่งทันที ความสามารถในการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่แตกต่างกันในบริษัท ความสามารถในการให้ความสนใจกับข้อร้องเรียนของลูกค้า ความร่วมมือของหน่วยงานในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับลูกค้า และแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล (ธีรจิตติ นวรัตน์ ณ อยุธยา, 2552)

Kohli & Jaworski (1990) มองว่าการตอบสนองเป็นกุญแจสำคัญที่จะเปลี่ยนความต้องการของตลาดและความคาดหวัง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารระดับสูงดำเนินการอย่างไร นั่นคือถ้าพวกเขาจะรับความเสี่ยงและยอมรับความล้มเหลวเป็นครั้งคราวจะมีผลกระทบต่อปฏิกริยา

การจัดการของฝ่ายบริหารรุ่นหลังต่อสิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ (Abdullah, A. A., 2015) มีการพัฒนาสินค้าและบริการที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า ได้มีการพัฒนาระบบการส่งเสริม การส่งมอบ และราคาสินค้า และบริการบนพื้นฐานของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า มีการใช้เทคนิคการตลาดในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ มีการใช้เทคนิคการตลาดเพื่อพัฒนาระบบการส่งเสริมการส่งมอบและสินค้านำราคาและบริการ (Upadhyay, Y., 2013) การสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ รวมถึงการจัดส่งสินค้า การให้ข้อมูลและการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้สูงสุด (กุสุมาภรณ์ พุดหฺล่า และคนอื่น ๆ, 2557)

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่าการนำความรู้ขึ้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า หมายถึง ความถี่ในการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ตรงความต้องการของลูกค้า การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่จะวางแผนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การให้ความสนใจกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล ความร่วมมือของหน่วยงานในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า

2.5 แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นการเรียนรู้

2.5.1 ลักษณะของการเรียนรู้

ลักษณะการเรียนรู้ มีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต ซึ่งอาจเกิดจากความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม คนเราจะเรียนรู้ตลอดเวลา 2) การเรียนรู้เป็นเรื่องของแต่ละบุคคลเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติไม่มีใครเรียนแทนกันได้ 3) การเรียนรู้เป็นเรื่องซึ่งเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง มักเป็นสิ่งที่เกิดควบคู่กับการเปลี่ยนแปลง 4) การเรียนรู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาของมนุษย์ 5) การเรียนรู้ คือ การมีประสบการณ์เรียนรู้เป็นการกระทำ จึงทำให้คนมีประสบการณ์ (ไชยรัตน์ ปราณี และคนอื่น ๆ, 2553) ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่าต่อองค์กร ถึงแม้ว่าองค์ความรู้จะมีลักษณะเป็นนามธรรมและไม่สามารถประเมินมูลค่าอยู่ในรูปของทรัพย์สินเงินทองได้แต่องค์ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังที่

Marquardt (2002) ได้อธิบายว่า องค์ความรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตมากกว่าแหล่งเงินทุน ตำแหน่งทางการตลาด หรือทรัพย์สินขององค์กร ประเพณีนิยม วัฒนธรรม เทคโนโลยี ระบบและวิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรล้วนตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ ความชำนาญ ความรู้จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงและการพัฒนาการดำเนินงานหรือการให้บริการที่มีคุณภาพและทันสมัย การจัดการความรู้มีหลักแนวคิดเชิงกระบวนการ โดยองค์กรต้องค้นหา เลือกรวบรวม เผยแพร่ และถ่ายโอนความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประโยชน์ผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน โดยต้องดำเนินงานอย่างมีขั้นตอน และต่อเนื่อง การหมุนเวียนความรู้ที่มากขึ้นเรื่อยๆ เป็นการเพิ่มพูนการเรียนรู้ (กฤษณะ ดาราเรือง, 2558)

องค์กรต้องสร้างการมีส่วนร่วมให้กับสมาชิกทุกคนให้มีการเสนอหรือแสดงความคิดเห็นที่จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ องค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่มากจะเป็นความได้เปรียบมากกว่าองค์กรอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่แตกต่างกัน และหากได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้แบ่งปันข่าวสารของมูลระหว่างกันหรือมีการ

พัฒนาความรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำเอาความรู้จากบุคลากรเหล่านี้ มาประกอบกัน สามารถทำให้เกิดกรอบแนวคิดสร้างสรรค์ได้อย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ ความรู้ทั้งที่เป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) มีความสำคัญที่ต้องอาศัยเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาองค์กรที่ สมบูรณ์ (ปริญญา ทุมสทาน, 2558) ความรู้ที่มีอยู่เป็น 2 ประเภท คือ Tacit Knowledge เป็นความรู้ ที่ไม่ปรากฏชัดเจน ถูกฝังลึกและซ่อนเร้นอยู่ในตัวคนของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์ การ เรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ การถ่ายทอดหรือสื่อสารในรูปแบบตัวเลขหรือตัวอักษร อาจทำได้โดย ยาก การสร้างสามารถทำได้โดยการฝึกฝนหรือการกระทำ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบ ในการแข่งขัน และ Explicit Knowledge เป็นความรู้ที่ปรากฏและมองเห็นได้ชัดเจน สามารถจัดทำ ออกมาในรูปแบบเอกสาร คู่มือ หรือสื่อต่าง ๆ รายงานต่าง ๆ มีความเป็นเหตุเป็นผล และสามารถ ถ่ายทอด และรวบรวมเข้าถึงได้ง่าย การปรับเปลี่ยนและสร้างความรู้จะเกิดขึ้นได้ 4 รูปแบบ คือ 1) Socialization : การแบ่งปันและสร้าง Tacit knowledge จาก Tacit knowledge ของผู้ที่สื่อสาร ระหว่างกัน โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรง เช่น ผู้จัดการฝ่ายขายของทีม A ได้เรียนรู้เทคนิค การขายใหม่ จากผู้จัดการฝ่ายขายของทีม B ที่ประสบความสำเร็จในการขาย โดยการพูดคุย ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ก็จะได้รับความรู้จากผู้จัดการฝ่ายขายทีม B มาเป็นความรู้ของตนเองเพื่อใช้ใน การทำงาน 2) Externalization : การสร้างและแบ่งปันความรู้จากสิ่งที่มีและเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์ อักษร เป็นการแปลงจาก Tacit knowledge เป็น Explicit knowledge 3) Combination: เป็นการ แปลง Explicit knowledge จาก Explicit knowledge โดยรวบรวมความรู้ ประเภท Explicit ที่เรียนรู้มา สร้างเป็นความรู้ประเภท Explicit ใหม่ ๆ และ 4) Internalization : เป็นการแปลง Explicit knowledge มาเป็น Tacit knowledge มักจะเกิดจากการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติ (บุญเลิศ เต็กสงวน, 2555)

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงพยายามผลักดันให้องค์กรของตน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ความรู้ การเรียนรู้ และการจัดการความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นส่วนสำคัญ ในการดำเนินงานขององค์กร โดยการที่บุคลากรทุกระดับในองค์กร มีการสร้างผลงาน และขยาย ขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ ภาวะผู้นำ พฤติกรรมบุคลากรในองค์กร การจูงใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเรียนรู้ (ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง และคนอื่น ๆ, 2555)

องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญซึ่งนับว่าเป็นหัวใจของการเรียนรู้ คือ ทรัพยากรบุคคลหรือ สมาชิกทุกคนในองค์กร ถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าสามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับองค์กร สมาชิกในองค์กรแต่ละคนมีความสามารถ มีศักยภาพเฉพาะตัว องค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการ พัฒนาการเรียนรู้ การฝึกฝน การปฏิบัติ และส่งเสริมให้คนในองค์กรเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร และอำนวยความสะดวกให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีพฤติกรรมแสวงหาการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง คุณลักษณะของสมาชิกในองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้จะต้องเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น ในการทำงาน การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การให้ความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วม ในการพัฒนาเพื่อสร้างศักยภาพในการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ (มาลินี ศรีเมตรี และคนอื่น ๆ, 2559)

2.5.2 ความสำคัญของการมุ่งเน้นการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นกระบวนการบริหารรูปแบบใหม่ที่กำลังเป็นที่นิยมในหลายองค์กร โดยผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ในทุกระดับ ด้วยวิธีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ระหว่างกันที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถที่จะสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากความคิดของคนในองค์กรและร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการหรือการเรียนรู้จากองค์กรอื่น ที่จะสร้างคนให้มีความรู้ เพื่อนำพาองค์กรสู่ความมั่นคงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ในด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ควรจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลกับพนักงานที่ร่วมแบ่งปันข้อมูลและนำความรู้ทักษะใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ระบบนี้จะเป็นระบบการประเมินที่ได้ผลในระยะยาวและเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม นำทักษะและความรู้ใหม่ๆมาใช้ในการทำงานจะส่งผลทำให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น (ซัชชมนต์ อินทรภิมย์ และคนอื่น ๆ, 2557) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ได้รับการรับรองและตรวจสอบในหลายๆ สาขาวิชา ตัวอย่าง เช่น วรรณคดีการตลาด ซึ่งมองว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นคุณลักษณะขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและบรรทัดฐานขององค์กร และส่งผลให้เกิดผลพฤติกรรมขององค์กรเชิงรุก การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นค่านิยมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ในการสร้างและใช้ความรู้ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันและนำไปสู่ประสิทธิภาพที่เหนือกว่าขององค์กร (Kungwansupaphan, C, 2014)

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงพยายามผลักดันให้องค์กรของตนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ความรู้ การเรียนรู้ และการจัดการความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร โดยการที่บุคลากรทุกระดับในองค์กรมีการสร้างผลงาน และขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ให้การสนับสนุนส่งเสริมเชิงวิสัยทัศน์ เชิงวิชาการ เป็นผู้คอยกระตุ้นในการใช้ปัญญา เพื่อการทำงาน และแก้ปัญหา ทำตัวเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ อย่างเป็นที่ปรึกษา ชี้แนะ สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กร พฤติกรรมบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แม้บุคลากรจะเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดในองค์กรแต่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร เพราะบุคลากรจะเป็นผู้ปฏิบัติ และขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร และความสามารถของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสู่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะช่วยให้สมาชิกในองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มองเห็นเป้าหมายในอนาคตร่วมกัน มุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา และจากวิสัยทัศน์จะต้องมีการถ่ายทอดไปสู่การคิดเชิงกลยุทธ์ การวางแผน และการปฏิบัติจริง เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากจะได้ประยุกต์ในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง เพื่อให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวล และถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การเรียนรู้อย่างทั่วถึงในองค์กร การจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสการเรียนรู้ และสะท้อนผลงานของทุกระดับในองค์กร (ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง และคนอื่น ๆ, 2555 หน้า 97-105) ผู้บริหารขององค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญ

กับการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อนำความรู้และแนวคิดใหม่มาสร้างสรรค์และปรับใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการซึ่งนวัตกรรมไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ เท่านั้น แต่รวมไปถึงการให้บริการใหม่และกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการแบบสร้างสรรค์ (นรวัฒน์ ชุติวังศ์ และคนอื่น ๆ, 2554)

พบว่ากิจกรรมย่อยที่มีส่วนสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ ได้แก่ เน้นการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดเก็บ การถ่ายทอดและการนำความรู้ไปใช้ได้ง่าย การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายทอดจากประสบการณ์ การรวมกลุ่มเพื่อสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีความจำเป็นต่อองค์กรในปัจจุบัน ทำให้พนักงานเกิดความรักและศรัทธาองค์กรของตนมากขึ้น แต่สิ่งที่จะทำให้พนักงานในองค์กรปรับตัวเพื่อช่วยกันพัฒนาองค์กร สิ่งที่สำคัญก็คือองค์กรจะต้องเสริมสร้าง เช่น ทักษะการฟัง การพูดในที่ชุมชน การเป็นผู้นำให้แก่พนักงานเพื่อสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ วัฒนธรรมขององค์กรแต่ละองค์กรเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ด้านการมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การเรียนรู้ร่วมกัน โดยให้พนักงานได้เรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยพนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องมีลักษณะนิสัยใฝ่รู้ และมีการสนับสนุนการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร (บุญเลิศ เต็กสงวน, 2555)

การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะเพิ่มผลการดำเนินงานให้กับองค์กร แนวการตลาดสนับสนุนในองค์กรวางแผนกลยุทธ์และบริหารจัดการในลักษณะที่จะเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้า จัดว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กรและเป็นปรัชญาธุรกิจ และพฤติกรรมขององค์กร โดยประกอบด้วยข้อมูลทางการตลาดของลูกค้า คู่แข่งขัน และทำการดแล้วกระจายข้อมูลเหล่านั้นไปยังบุคลากรทุกคนในองค์กร (Phasuk, W., 2014) ความสามารถของบริษัทในการเรียนรู้จากประสบการณ์คือ ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพที่ดี ต้องมีความเข้าใจและสร้างความพึงพอใจต่อความต้องการของลูกค้า การเรียนรู้ช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดเป้าหมายและเข้าสู่ตลาดใหม่ และเพิ่มประสิทธิภาพ (Kropp, F., 2006)

ลักษณะองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรหรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านกลยุทธ์ หมายถึง การที่องค์กรต้องกำหนดกลยุทธ์การเรียนรู้และการกำหนดนโยบายแบบมีส่วนร่วม แบ่งเป็น กลยุทธ์การเรียนรู้และการกำหนดนโยบายแบบมีส่วนร่วม
- 2) ด้านการมองภายในองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีการให้ข่าวสารข้อมูล จัดระบบบัญชีและการควบคุม การแลกเปลี่ยนภายในและมีการจัดระบบให้รางวัลที่ยืดหยุ่น
- 3) ด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรควรจัดโครงสร้างที่กระจายอำนาจซึ่งเป็นโครงสร้างที่ทำให้พนักงานและองค์กรเกิดการพัฒนา มีการส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน องค์กรควรมีลักษณะแบนราบ มีความยืดหยุ่น พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้กันได้อย่างสะดวก
- 4) ด้านการมองภายนอกองค์กร หมายถึง การให้พนักงานเป็นผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และให้มีการเรียนรู้ระหว่างองค์กร และ
- 5) ด้านโอกาสในการเรียนรู้ หมายถึงการที่องค์กรส่งเสริมให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้และให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของสมาชิกทุกคนในองค์กร (ปริญ พิมพ์กัลดี, 2557)

องค์กรที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดีสามารถเกิดการพัฒนากิจการปฏิบัติงานได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร การสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรและขยายวงกว้างไปยังการสร้างสภาพแวดล้อมที่พร้อมต่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานจะต้องเริ่มต้นที่การศึกษาจากพฤติกรรมการทำงานของคุณคนในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจลักษณะในเชิงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกให้ความหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่มีความต่อเนื่องในการขยายขีดความสามารถในการสร้างอนาคต โดยมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) แบบแผนความคิดอ่าน 3) วิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ของทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ การเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้มีจุดเริ่มต้นจากการเรียนรู้ 2 ระดับ คือ การเรียนรู้ในระดับบุคคล และการเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นแนวคิดที่เชื่อมโยงไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ผ่านกระบวนการเรียนรู้ของบุคคล การใช้ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการพัฒนากิจการการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ ผ่านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในองค์กร เชื่อมโยงไปสู่การสร้างเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร Barnard (1938) สนับสนุนว่าการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรจำเป็นต้องเริ่มต้นที่พฤติกรรมการทำงานของคุณคนในองค์กร เพราะพฤติกรรม การสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจที่บุคคลแสดงออกมากกว่าหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง (ธีรพร ทองชะโชค, 2559)

ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ยังเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรเปรียบเสมือนกระบวนการที่ส่งผลต่อความรู้สึก และการกระทำของบุคลากรในองค์กรในการหล่อหลอมทัศนคติและพฤติกรรมปฏิบัติงานของ พนักงานที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาวัตกรรมขององค์กรและในส่วนข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ที่พบว่าปัจจัยด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมขององค์กรแสดงให้เห็นว่าการจัดการ ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่มีต่อความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร (กฤษณะ ดาราเรือง, 2559) การมุ่งเน้นการเรียนรู้คือค่านิยมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ที่จะสร้างและใช้ความรู้แบบเชิงรุก เมื่อองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานของตนเรียนรู้และส่งเสริมให้พนักงานคิดนอกกรอบ องค์กร จะสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Fang, S. R., 2014)

องค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบ รับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและตอบสนองต่อประสบการณ์ที่ผ่านมาด้วยการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กรด้วยการเสริมพลังให้กับสมาชิกในองค์กร ในการคิดค้นความรู้ใหม่ใน ผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ การเรียนรู้จะต้องให้ความสำคัญกับความรวดเร็ว คุณภาพ และการ ผลักดันกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและมุ่งพัฒนาระบบย่อยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กร จะต้องสามารถจัดการกลไกของการเรียนรู้ได้เช่นเดียวกับการจัดการกลไกของเครื่องจักร การจัดการ ความรู้จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการทั้ง 6 ขั้นตอน อันประกอบด้วย 1) การได้มาซึ่งความรู้ 2) การ สร้างความรู้ 3) การเก็บรักษาความรู้ 4) การวิเคราะห์ข้อมูล 5) การถ่ายทอดความรู้ และ 6) การ ประยุกต์ใช้และตรวจสอบ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนับเป็น สิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ทำให้เกิดการเข้าถึงข้อมูลแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันอย่างอิสระ

และเท่าเทียมกันทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรอย่างรวดเร็ว กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการนำเทคโนโลยีมาใช้จำเป็นที่จะต้องเข้าใจไม่เฉพาะแค่เทคโนโลยีสารสนเทศหรือวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์เท่านั้น หากแต่ต้องเข้าใจในศาสตร์และศิลป์ของการเรียนรู้ การค้นหาและการติดต่อสื่อสารด้วยเช่นกัน องค์กรที่ตระหนักถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ นับได้ว่าเป็นการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันเป็นอย่างมาก การเรียนรู้ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ในปัจจุบันจัดได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการส่งเสริมการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร แต่ควรเป็นรูปแบบดั้งเดิมจะเหมาะสมกับทัศนคติของพนักงานมากกว่า เช่น การฝึกอบรมแบบ In-House Training หรือ On the Job Training จะเหมาะสมกว่า (พงศกร เอี่ยมสะอาด และคนอื่น ๆ, 2559)

2.5.3 การมุ่งเน้นการเรียนรู้

แนวความคิดเกี่ยวกับแนวการเรียนรู้เกี่ยวข้องกับขีดความสามารถในการเรียนรู้ของวัฒนธรรมองค์กรและระบบโครงสร้างขององค์กร บริษัทจำเป็นต้องมีขีดความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นในการเรียนรู้ มีการกำหนดค่านิยมพื้นฐาน 3 อย่างในองค์กรคือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (MARTÍNEZ, S. M., 2016) การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นทรัพยากรความรู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ก่อให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดและสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร (Huang, S. K., 2011)

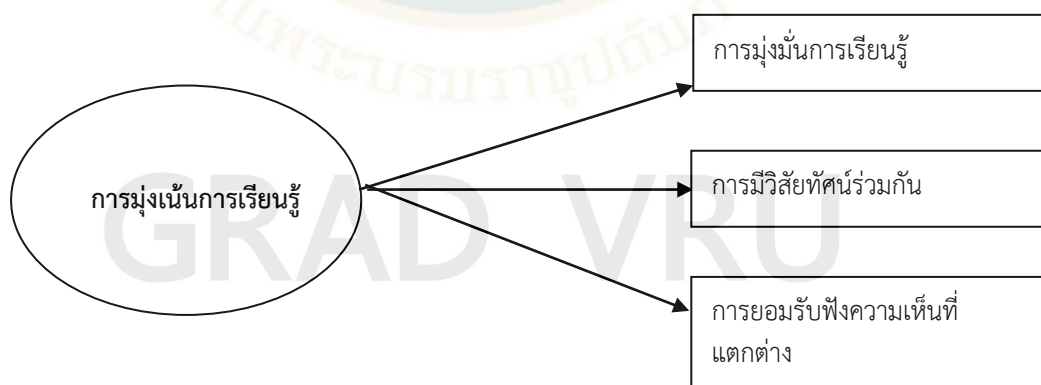
การมุ่งเน้นการเรียนรู้แนวคิดของ Sinkula & et al. (1997) มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง 1) ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่มีผลต่อองค์กรที่จะให้เกิดการส่งเสริมวัฒนธรรมในการเรียนรู้ หากองค์กรใดกำหนดให้คุณค่าของการเรียนรู้มีค่าน้อย องค์กรนั้นจะเกิดการเรียนรู้ที่น้อยเช่นกัน 2) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง เป็นคุณค่าขององค์กรที่เกิดจากความพยายามในการละทิ้งพฤติกรรมเดิม และเปิดใจกว้างเพื่อยอมรับในสิ่งใหม่ ๆ การละทิ้งพฤติกรรมเดิมนี้นี้เป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นการละทิ้งความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรมเก่า ๆ และ 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นพื้นฐานของการเรียนรู้เชิงรุก เพราะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นการกำหนดทิศทางในการเรียนรู้ มีความแตกต่างจากความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้โดยตรง ในขณะที่ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างมีอิทธิพลต่อความเข้มข้นของการเรียนรู้ เป็นแนวคิดหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้ขององค์กรและความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร

โดย Baker & Sinkula (1999) มองว่าองค์กรต้องจัดระบบความรู้ที่มีอยู่ให้เหมาะสมและตระหนักถึงการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรจึงต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในเรื่องการเรียนรู้อย่างชัดเจน การมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายในองค์กรมีความจำเป็นอย่างมาก เพราะส่งผลต่อการอยู่รอดขององค์กรในสภาวะที่มีการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมถึงเป็นรากฐานสำคัญให้กับการเพิ่มความสามารถทางนวัตกรรม การมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นแนวคิดพื้นฐานต่อการเรียนรู้ คือ องค์กรจะต้องมีการจัดการอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ และมุ่งมั่นสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ความ

มุ่งมั่นในการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสินทรัพย์และความสามารถของตนเกี่ยวกับกิจกรรมที่สำคัญ การเรียนรู้ที่น้อยกว่าคู่แข่ง อาจจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่น้อยลง จากการศึกษาพบว่า การเรียนรู้มีผลกระทบอย่างมากต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (Amin.M.,2015) ในระยะยาว องค์กรต้องเรียนรู้อย่างรวดเร็วเท่ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ไม่เช่นนั้นหุ้นตลาดอาจลดลง ความสามารถในการเรียนรู้ไม่ใช่แค่การพัฒนา แต่ยังมีมองถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรด้วย (Gergely, F., 2016)

พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นมุมมองของการเรียนรู้ภายในองค์กร โดยองค์กรที่อยู่รอดและสามารถแข่งขันได้จะต้องเป็นองค์กรที่สามารถสร้างความสามารถของพนักงานให้เกิดการเรียนรู้และมีพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพราะว่าถ้าองค์กรมีระดับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม และยังสามารถสะท้อนให้เห็นมุมมองที่สำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กร ด้านคุณค่าและการเรียนรู้ควบคู่กันไป ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น หากพนักงานในองค์กรได้รับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้พนักงานในองค์กรเกิดทักษะและประสบการณ์ที่เกิดจากการเรียนรู้และในท้ายที่สุดจะมีการตกผลึกองค์ความรู้ด้วยตนเอง แล้วกลายมาเป็นความชำนาญหรือที่เรียกว่า ผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร ดังนั้น พฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่จะต้องมุ่งแสดงให้เห็นถึงความปรารถนาและตระหนัก ที่จะพัฒนาความสามารถร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก่อให้เกิดแนวความคิดที่แตกต่างกันหรือความคิดที่ขยายแตกแขนงออกไปหลากหลายด้าน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร องค์ประกอบของการวัดผลพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) ความมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 3) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (รัชกฤษ นิธิธนภัทร์ และคนอื่น ๆ, 2560)

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปการมุ่งเน้นการเรียนรู้ หมายถึง การมุ่งมั่นการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง



ภาพที่ 2.3 สรุปปัจจัยของการมุ่งเน้นการเรียนรู้

1) การมุ่งมั่นการเรียนรู้

ในองค์กรที่มีการมุ่งมั่นสู่การเรียนรู้ ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้ในทุกระดับ มีการรวบรวม ประเมินและทบทวนข่าวสารอย่างต่อเนื่อง (Gergely, F., 2016) เป็นการพิจารณาขององค์กรที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ Sinkula (1997) กำหนดการมุ่งมั่นสู่การเรียนรู้เป็นคุณค่าขององค์กรที่จะกระตุ้นให้บรรยากาศของการเรียนรู้ การมุ่งมั่นสู่การเรียนรู้แสดงให้เห็นถึงระดับของคุณค่าองค์กรที่จะส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ องค์กรสามารถแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความรู้สามารถสร้างได้หลายแบบ โดยการถ่ายทอดความรู้ที่ตนมีกับผู้อื่น จาก การรวบรวมความรู้และสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ สร้างความรู้โดยนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่รวมกับความรู้ของแต่ละคน ทำให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ และแบ่งปันไปทั่วทั้งองค์กร ความรู้ควรได้รับการเผยแพร่ และถ่ายทอดในองค์กรอย่างรวดเร็วและทั่วถึง เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความรู้ สามารถก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่น ๆ (ฐาปนีย์ เปรียญกุล, 2556)

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ คือคุณค่าพื้นฐานต่อการเรียนรู้ ที่อิทธิพลต่อองค์กรในการที่จะส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้จะเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (KAPLAN, M., 2014) เป็นพฤติกรรมขององค์กรที่ส่งเสริมการสร้างความรู้ สะท้อนถึงท่าทีของผู้บริหารระดับสูง ที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีความท้าทาย พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ การคิดค้น และมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน (Baba, Y., 2015)

สรุปการมุ่งมั่นการเรียนรู้ หมายถึง การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอ การมุ่งการรวบรวม ประเมินและทบทวนการเรียนรู้ให้ทันสมัยเป็นระบบอยู่เสมอ มุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

องค์กรจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างละเอียดชัดเจน องค์กรต้องพัฒนาให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และสมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์นั้นไปเป็นแนวทาง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคนเป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดรวมพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ผู้นำต้องพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะตนขึ้นมาก่อนจากคุณค่าส่วนบุคคลความท่วงใย เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครอง ชี้นำองค์กรว่าองค์กรคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือคุณค่าใด วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่ผู้คนยึดถือในการดำรงชีวิตประจำวันองค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างละเอียดชัดเจนและสมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์นั้นไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ (กนกอร อ่อนเรือง และคนอื่น ๆ, 2556) ในความเป็นจริง หากไม่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อที่จะเรียนรู้ของบุคคลในองค์กร ก็จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์มากนัก ดังนั้นการขาดวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะทำให้ไม่เกิดการคิดสร้างสรรค์ขึ้นในองค์กร (Eshlaghy, A. T., 2011)

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น พนักงานทุกระดับชั้นจะต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกันในการส่งเสริม เสริมสร้าง การเรียนรู้และการจัดการความรู้ ซึ่งวิสัยทัศน์ร่วมกันนี้จะต้องถูกสร้างมาจากผู้บริหารระดับสูง โดยการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ในแนวทางและทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในการทำงาน และก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ (บุญเลิศ เต็กสวงน และคนอื่น ๆ, 2557) การสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิก

ในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน เมื่อสมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรก็จะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร การให้ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันน้อย การเรียนรู้ที่เกิดจากบุคลากรในองค์กรก็จะน้อยตามไปด้วย (กรกมล หัตถผลาเมธ, 2553)

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กรมีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการยอมรับยินยอมพร้อมใจและองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร เมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว ประสิทธิภาพระบุเหตุรับผิดชอบด้วยตนเองสอนตัวเองให้เปลี่ยนแปลงการรับรู้ศักยภาพของตนเองความใฝ่ฝันการกำหนดชีวิตให้เป็นไปได้ด้วยตนเองการเรียนรู้มั่นใจในศักยภาพ จะต้องมีการสื่อให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้เกิดการสร้างสรรควิสัยทัศน์ของตนเอง การที่องค์กรจะสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นต้องเริ่มต้นสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเมื่อบุคคลมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลได้จะเกิดความร่วมมือกันที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นำองค์กรจะต้องจำไว้เสมอ คือ ผู้นำจะต้องเต็มใจที่จะร่วมสร้างวิสัยทัศน์นี้ร่วมกับคนในองค์กร โดยต้องไม่มองว่าวิสัยทัศน์ของผู้นำ จะต้องกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยอัตโนมัติ สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุม สามารถสร้างได้โดยใช้การติดต่อสื่อสาร การสนทนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และเมื่อบุคลากรได้เสนอแนวความคิดและได้รับการสนับสนุน บุคลากรจะรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และจะมีการตอบสนองในทางบวก ทำให้วิสัยทัศน์ที่เกิดร่วมกัน มีทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เด่นชัด (พนานันท์ โกศินานนท์, 2551)

จากการที่สมาชิกแต่ละคนเกิดการรับฟังซึ่งกันและกัน แต่ละคนจะเกิดการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล มีการให้เหตุผลซึ่งกันและกัน สร้างความสอดคล้องกันระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กรและวิสัยทัศน์ของบุคคล ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันมิใช่เพียงแค่การทำตามหน้าที่เท่านั้น กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หากใช้แรงบันดาลใจเป็นที่ตั้งก็สามารถสร้างวิสัยทัศน์ทางบวกได้ เป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ การเติบโต ได้คิดสร้าง คิดทำ คิดพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมต้องมีกระบวนการขับเคลื่อน คือ สมาชิกทุกคนมีความพยายามร่วมกันที่จะให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้น มีการสื่อสารถึงกัน แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และให้การยอมรับกันซึ่งกันและกัน สมาชิกทุกคนต้องมีความรู้สึกผูกพัน เสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน และสมาชิกทุกคนอย่างเห็นองค์การของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน (จารุณี ผลพิทักษ์, 2556) เริ่มจากมองภาพรวมของหน่วยงานซึ่งเป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันของสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์กร สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป (เผด็จ อมรศักดิ์, 2558)

การที่องค์กรได้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างละเอียดชัดเจน พัฒนาให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้เกิดภาพของความสำเร็จในอนาคต เกิดเป็นพลังร่วมของคนทั้งองค์กร เป็นสิ่งที่ช่วยให้การเรียนรู้ทุกระดับในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยทำให้ทุกคนในองค์กรมีความรู้สึกว่าตนเองได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กรทำให้เกิดความรักและภักดีในองค์กร ทำให้เกิดความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั้งองค์กร เป็นวิธีที่ทำให้สมาชิกเกิดวิสัยทัศน์ ด้วยการฝึกให้มองไปยังอนาคต องค์กรพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรมีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร สามารถนำวิสัยทัศน์ไปเป็นแนวในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในอนาคต องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีการตัดสินใจร่วมกัน มองภาพรวมขององค์กรไม่ได้มองเฉพาะหน่วยงานของตน เกิดความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีโอกาสในการคิดวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร สนับสนุนเปิดกว้างทางความคิด และเต็มใจที่ยอมรับฟังความคิดหรือความรู้สึกต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์กร (ปริญ พิมพักลัด, 2557)

สรุปการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายองค์กรที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีข้อตกลงร่วมกันในวิสัยทัศน์ร่วมกันในทุกระดับ ความมุ่งมั่นทางเดียวกัน พนักงานการมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานในองค์กร

3) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง คือ องค์กรสะท้อนผลวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อคิดข้อสรุปที่เกี่ยวกับทิศทางที่ทำธุรกิจอยู่ องค์กรพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้อื่น องค์กรสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบได้ องค์กรมุ่งเน้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการทำงาน (กัสม่า กาช้อน และคนอื่น ๆ, 2557) กระบวนการผ่านความมุ่งมั่นองค์กรในการตรวจสอบความรู้ที่มีอยู่หรือสมมติฐานและนิสัยเก่า (Ma'touf, A. Ri., 2015) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง เป็นความเต็มใจที่จะประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรและยอมรับแนวคิดใหม่ องค์กรจะต้องปฏิบัติให้ทันตามการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของเทคโนโลยีและความไม่แน่นอนของตลาด การเรียนรู้ในอดีตอาจจะยังคงเป็นการให้คำแนะนำ หากองค์กรมีการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ สิ่งเหล่านั้นอาจเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้ลิ้มวิธีการแบบเดิม ๆ เพื่อที่จะรื้อฟื้นหรือปรับฐานความรู้ (กรกมล หัตถพลามาธ, 2553) ถือเป็นประเมินผลที่สำคัญของการดำเนินงานขององค์กร การยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ เป็นกระบวนการที่องค์กรควรที่จะลบความรู้ที่มีอยู่ และนิสัยซ้ำ ๆ ออกไป (KAPLAN, M., 2014) Martinette & Obenchain-Leeson (2012) กล่าวว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่สะท้อน ถึงมูลค่าบริษัทที่อยู่บนความท้าทายของสภาพแวดล้อม ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและคู่แข่ง (Martinette, L., 2014)

สรุปการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง หมายถึง ความไม่กลัวต่อผลกระทบที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น การเปิดใจกว้างยอมรับความคิดเห็นจากผู้อื่น การยอมรับสิ่งใหม่ ๆ การสนับสนุนให้คิดนอกกรอบ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรม และความคิดแปลกใหม่เป็นสิ่งที่มีความต่อองค์กร

2.6 แนวคิดและทฤษฎีนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นความท้าทายอย่างยิ่งของความเป็นผู้นำทางธุรกิจที่เกิดจากการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญ โดยในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายที่จะส่งเสริมแนวทางการเกิดนวัตกรรมในการผลิตสินค้าเพื่อให้องค์กรอยู่รอดพร้อม ๆ ไปด้วยการใช้นวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จที่สามารถวัดได้จากการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงาน ปัจจัยที่สามารถทำให้นวัตกรรมนั้นเกิดขึ้นจะต้องพิจารณาตั้งแต่กลยุทธ์การตลาดขององค์กร ผ่านพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่สะท้อนออกมาให้เห็นจากวัฒนธรรมองค์กร ในการนำมาใช้สนับสนุนการบริหารจัดการความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญ และเทคโนโลยีที่ล้วนเป็นสินทรัพย์ขององค์กรและนวัตกรรมยังสามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับโลก และเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับองค์กรในการเติบโตอย่างยั่งยืน หรือ ที่เรียกว่า องค์กรนวัตกรรม นวัตกรรมเป็นการปฏิวัติทางความคิด เป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการค้นพบ การประดิษฐ์ผ่านการวิจัยทางการตลาดจนได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ประกอบการมีศักยภาพเพิ่มขึ้น และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ แสดงถึงความใส่ใจที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่ซึ่งสามารถบ่งบอกทิศทางความยั่งยืนขององค์กร การจัดการความรู้ผ่านการสร้างความรู้และการใช้ความรู้ผสมผสานกับทรัพยากรต่าง ๆ เป็นตัวผลักดันความสามารถในด้านนวัตกรรมขององค์กร โดยที่การเพิ่มขึ้นของนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อผลกำไร ส่วนแบ่งการตลาด อัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย (นุจรี ภาคาสัตย์ และคนอื่น ๆ, 2558)

นวัตกรรมสามารถสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจ รวมถึงยกระดับคุณภาพชีวิตให้ประชาชน องค์กรต้องมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อทำให้องค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัจจัยที่มีผลต่อนวัตกรรมองค์กร ได้แก่ ปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ หากผู้บริหารมีความกล้าเสี่ยงในการทำงานและมีการทำงานเชิงรุกก็จะส่งผลทำให้องค์กรมีความสามารถทางด้านนวัตกรรมสูงขึ้น การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อนวัตกรรม เนื่องจากการสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ความสามารถมากขึ้น จะส่งผลให้พนักงานมีความรอบรู้และมีความชำนาญในงานของตนเอง และการที่พนักงานมีความรู้และความชำนาญในงานของตนเองจะทำให้พนักงานสามารถคิด วิเคราะห์ และนำเสนอกระบวนการใหม่ ๆ หรือความคิดใหม่ ๆ มากขึ้น (ปรารธนา หลีกภัย และคนอื่น ๆ, 2557)

นวัตกรรมเป็นการนำแนวคิดใหม่เข้ามาสู่องค์กรในรูปแบบผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิตรูปแบบบริการ รวมถึงการบริหารจัดการและกิจกรรมทางการตลาดขององค์กร ผู้ประกอบการมีการใช้นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการและนวัตกรรมกระบวนการ โดยมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดความทันสมัย ผู้ประกอบการบางกิจการยังไม่มีมีการใช้นวัตกรรมเนื่องจากลูกค้าเป็นลูกค้าเก่ามักจะสั่งสินค้าแบบเดิม อีกทั้งมีข้อจำกัดทางการเงินทำให้การพัฒนา นวัตกรรมไม่สม่ำเสมอ (พนิดา สัตโยภาส และคนอื่น ๆ, 2557) นวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรธุรกิจ ไม่ใช่เฉพาะเรื่องของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเท่านั้น นวัตกรรมเป็นส่วนที่สำคัญของการวิจัย องค์กรที่มีนวัตกรรมที่เหมาะสมจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดีของบางกิจกรรม เช่น พื้นฐานของการวิจัย และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Soltani, S., 2012) แนะนำว่านวัตกรรมมีบทบาทสำคัญ

ในการแก้ปัญหาทางธุรกิจ และสร้างความท้าทาย ซึ่งจะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จได้ (Kusumawardhanil, A., 2012)

แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมเริ่มต้นวิวัฒนาการมาตั้งแต่ในช่วงทศวรรษที่ 1950 ที่เน้นใช้การวิจัยการสร้างสรรค์และพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ นวัตกรรมได้เข้ามาช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อหาข้อสรุปหรือหาทางแก้ไขเชิงสร้างสรรค์ในองค์กรจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม การใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกระบวนการผลิตหรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาธุรกิจเชิงเศรษฐกิจ ไม่เพียงแต่เพื่อความอยู่รอดแต่ยังช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ควรจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร เช่น การประกวดนวัตกรรม การแข่งขันปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม (จิวรรณ จันทลา, 2559) ประเทศพัฒนาแล้วต่างให้ความสำคัญต่อนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ นวัตกรรมมีความสำคัญในการทำให้องค์กรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับบริษัทที่จะบรรลุความสำเร็จระยะยาว (ปรารธนา หลีกภัย, 2557) นวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดในสังคมเป็นฐานความรู้เป็นการสร้างสรรค์ของความรู้ใหม่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร การมีความคิดใหม่ วิธีการใหม่ โครงสร้างใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนสำหรับองค์กรและการเติบโตทางเศรษฐกิจ องค์กรในปัจจุบันเน้นการสร้าง การส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงให้กับลูกค้า นวัตกรรมจึงมีความจำเป็นในการแข่งขัน เป็นการเพิ่มความรู้และเป็นการเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ นวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จขององค์กร (ปริญ พิมพ์กลัด, 2557)

การสร้างนวัตกรรมทำให้องค์กรมากมายประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร เนื่องจาก นวัตกรรมคือสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ หรือทักษะและประสบการณ์ด้านการจัดการมาพัฒนาให้ เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ หรือบริการใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม องค์กร นวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีการสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ได้ใช้พลังความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นและสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งไม่จำกัดเพียงนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และบริการ แต่ยังรวมถึงรูปแบบธุรกิจ ขั้นตอนในการทำงานและการพัฒนาบุคลากรด้วย โดยองค์กรต้องสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ทั้งนี้ทุกภาคส่วนในองค์กรต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง โดยสิ่งสำคัญคือผู้บริหารต้องมุ่งมั่นให้ความสำคัญในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นใน องค์กรอย่างจริงจังตั้งแต่การกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน สร้างบรรยากาศ วัฒนธรรม องค์กรที่สนับสนุนการเกิดองค์กรนวัตกรรม (กุศล ทองวัน, 2553)

นวัตกรรมมีหลักการที่สำคัญ คือ ต้องมีการถ่ายทอดนวัตกรรมผ่านกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ที่ดีต้องมีการสะท้อนกลับ มีการพัฒนากระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้าง นวัตกรรม และต้องมีระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ไว้กับองค์กร องค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กร นวัตกรรมบุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจในความสามารถในการแข่งขันและทิศทางกลยุทธ์ของ องค์กร ทีมผู้บริหารมุ่งมั่นในนวัตกรรมและลงมือทำให้เห็น วัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เกิด

นวัตกรรมการสนับสนุนจากผู้บริหารในทุกระดับ นวัตกรรมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ และสามารถนำสิ่งใหม่ ๆ นั้น ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 การเกิดนวัตกรรม

จากความสัมพันธ์ของภาพที่ 2.4 จะเห็นได้ว่าการเกิดนวัตกรรม (Innovation) ได้นั้น จะต้องมีการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ (Invention) ขึ้นมาก่อน และมีการประยุกต์ใช้สิ่งใหม่ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับผู้ใช้ด้วย (อรอนงค์ โรจน์วิวัฒน์บุลย์, 2553) ได้กล่าวว่า ในศตวรรษที่ 21 องค์กรจะต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ทำให้การอยู่รอดและความเจริญเติบโตของธุรกิจนั้น ไม่ใช่เรื่องง่ายอีกต่อไป สาเหตุเกิดจากองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) อัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว 2) ระดับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น จำนวนคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้นในตลาดภายในประเทศและตลาดโลก 3) การแข่งขันทางธุรกิจยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้ธุรกิจภายในประเทศมีคู่แข่งต่างชาติเพิ่มมากขึ้นและพยายามเข้ามาทำส่วนแบ่งทางการตลาดธุรกิจภายในประเทศ 4) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็ว องค์กรทั้งหลายต่างอาศัยเทคโนโลยีในการแข่งขันเพื่อเพิ่มความได้เปรียบและสามารถอยู่รอดได้ 5) การขาดแคลนทรัพยากร ทรัพยากรที่สำคัญทั้ง พลังงาน น้ำ และทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะสำหรับการลงทุนจะน้อยลงและจะขาดแคลนทั่วโลก 6) การเปลี่ยนแปลงจากยุคอุตสาหกรรมไปสู่ยุคฐานความรู้ การจัดการความรู้จะแพร่กระจายไปทั่ว สังคมจะกลายเป็นสังคมข้อมูลข่าวสารอยู่บนฐานขององค์ความรู้ที่ประกอบไปด้วยกระบวนการ ทักษะการบริหารจัดการ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับลูกค้า และคู่ค้า 7) ความต้องการที่มากขึ้นของผู้เกี่ยวข้อง และ 8) การเพิ่มขึ้นของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ปัญหาต่าง ๆ จะยิ่งทวีความซับซ้อนมากขึ้น จึงต้องใช้นวัตกรรมเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา (วุฒิพงษ์ ภัคดิเหลา, 2554)

นวัตกรรมเป็นการกระทำในสิ่งที่แตกต่างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและการดำเนินงาน ตลอดจนวิธีการจัดส่งผลิตภัณฑ์จนถึงมือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย นวัตกรรมเป็นการนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้และแผ่กว้างไปจนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติแก่บุคคลทั่วไป นวัตกรรมมี 3 ลักษณะ คือ 1) เน้นเป้าหมายของนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ 2) เน้นระดับของการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลันและนวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป 3) เน้นขอบเขตของผลกระทบ ส่วนนวัตกรรมที่ทำให้การแข่งขันทางธุรกิจประสบผลสำเร็จ คือ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ 2) นวัตกรรมกระบวนการ และ 3) นวัตกรรมการตลาด องค์กร

แห่งนวัตกรรมมีความสำคัญมากผู้บริหารองค์กรพยายามที่จะปรับองค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ธุรกิจยุคปัจจุบันมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานตามสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมด้วยนวัตกรรม ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีความแตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา นวัตกรรมเป็นการกระทำในสิ่งที่แตกต่างกันจากสิ่งเดิมที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและการดำเนินงาน ตลอดจนวิธีการจัดส่งผลิตภัณฑ์จนถึงมือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (บุญชนิด วิงวอน และคนอื่น ๆ, 2558)

ปัจจุบันนวัตกรรมได้เข้ามาช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อหาข้อสรุปหรือหาทางแก้ไขเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร โดยนวัตกรรมเกิดขึ้นจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม การใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตหรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ถือได้ว่านวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ การที่องค์กรจะชนะคู่แข่งด้วยสิ่งที่ดีกว่า เหนือกว่า และมีความแตกต่าง ผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาธุรกิจเชิงเศรษฐกิจ ไม่เพียงแต่เพื่อความอยู่รอดแต่ยังช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งรัฐบาลก็ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมให้แก่ผู้ประกอบการด้วยการจัดตั้งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ให้ทำหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนและการพัฒนานวัตกรรม เพื่อยกระดับนวัตกรรม ส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม และสร้างระบบนวัตกรรมและองค์กรนวัตกรรม (จตุรธรณ จันทพลา, 2559)

องค์กรที่ดีที่สุดจะไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ จะต้องสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ สร้างสรรค์ความคิดใหม่ และผลักดันให้เข้าสู่กระบวนการทำงานที่เป็นรูปธรรมเพื่อการบริการลูกค้า หรือผลผลิตขององค์กร เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น (นิตี รัตนปรีชาเวช, 2553) แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของนวัตกรรมไว้มี 3 ประการ คือ 1) ความใหม่ หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจเป็นตัวผลิตภัณฑ์บริการ หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้ 2) ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจหรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรมจะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น ๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรง หรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้ 3) การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ สิ่งที่จะเป็นนวัตกรรมได้นั้นต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดซ้ำใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบ (เรณูภา คุ่มทรัพย์ศิริ, 2557) องค์กรที่จะสามารถรักษาศักยภาพในการแข่งขันได้โดยอาศัยนวัตกรรม นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กร คือ 1) สู่วิธีการเป็นเลิศของบุคคล ความคิดก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2) สู่วิธีการเป็นเลิศของทีมงาน การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมหรือแบบทีมงานเป็นสิ่งจำเป็น การทำงานเป็นทีมจะก่อให้เกิดความรู้ 3) สู่วิธีการเป็นเลิศขององค์กร การสร้างองค์กรที่ดีจะก่อให้เกิดนวัตกรรม

2.6.1 ยุคของนวัตกรรม

นวัตกรรมตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมของมนุษย์จนแยกกันไม่ออก ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมและการบริการ ตลอดจนโครงสร้างทางสังคมอีกทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

เพิ่มพูนความสามารถเชิงการแข่งขันของประเทศ โดย (ปริญู พิมพ์กัลด, 2557) ในยุคแรก ๆ ระหว่างปี ค.ศ. 1770-1840 อังกฤษเป็นประเทศแรกที่เป็นผู้นำทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบกลไกทางกลศาสตร์เกิดอุตสาหกรรมทอผ้าที่มีการใช้นวัตกรรมทางกลศาสตร์ ทำให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ส่งผลให้ประเทศอังกฤษสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และก้าวขึ้นเป็นผู้นำของโลกทางด้านนวัตกรรม

ในยุคที่สอง ระหว่างปี ค.ศ. 1840-1890 ประเทศอังกฤษยังคงครองความเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรม และความคิดค้นเทคโนโลยีใหม่

ในยุคที่สาม ระหว่างปี ค.ศ. 1890-1930 สหรัฐอเมริกาและเยอรมนี ได้ส่งเสริมมีการสร้างนวัตกรรม จนสามารถขึ้นเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีในด้านวิศวกรรมไฟฟ้า

ในยุคที่สี่ นวัตกรรม มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไปมากขึ้น โดยมีการปรับปรุงทั้งนวัตกรรมกระบวนการและการปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างกว้างขวาง ประเทศญี่ปุ่นได้ปรับปรุงกระบวนการผลิตโดยใช้นวัตกรรมเป็นสำคัญ

ในยุคที่ห้า รัฐบาลสหรัฐอเมริกากำหนดนโยบายให้มีการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมอย่างกว้างขวาง มีการออกกฎหมาย เรียกว่า Bayh-Dole Act เปิดโอกาสให้นักวิจัยของรัฐบาลสามารถมีสิทธิในการเป็นเจ้าของนวัตกรรมที่ตนคิดค้นขึ้นมาใหม่ได้ (สุทธิพร กรุงกาญจน, 2555)

2.6.2 การพัฒนานวัตกรรม

การจัดทำนวัตกรรมหรือนวัตกรรมที่จัดทำขึ้นนั้น ควรมีการกำหนดขอบข่ายและเนื้อหาของนวัตกรรมเพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจนมากขึ้น ดังนั้น จึงกำหนดแนวความคิด 2 แนวคิดที่สำคัญ ประกอบด้วย

1) การประดิษฐ์สิ่งใหม่/คิดค้นสิ่งใหม่ เป็นการมุ่งเน้นการประดิษฐ์สิ่งใหม่ ซึ่งยังไม่มีใครเริ่มมาก่อน การเป็นผู้ริเริ่มก่อนคนอื่นถือได้ว่าเป็นผู้สร้างนวัตกรรม

2) การดัดแปลง สร้างสรรค์สิ่งใหม่ เป็นการมุ่งเน้นการดัดแปลงปรับแต่งมาใช้ให้เหมาะกับตนเองกับองค์กรของตนเอง มิใช่การลอกแบบแต่อย่างใด แต่เป็นการศึกษาแล้วนำของเดิมประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับตนเอง และสามารถทำได้ดีกว่าเจ้าแรกหรือเจ้าเดิม (สัมฤทธิ์ จำนงค์, 2557)

การพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างสมรรถนะในการแข่งขัน ต้องเริ่มจากความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่องของนวัตกรรมและกลยุทธ์ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จึงจะสัมฤทธิ์ผลได้ ซึ่งข้อได้เปรียบหรือจุดแข็งเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรพยายามสร้างขึ้นมา แต่ไม่ได้เป็นสิ่งที่ง่ายที่องค์กรจะสามารถสร้างขึ้นได้ ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุด คือ ความรู้ที่องค์กรต้องพยายามสร้างขึ้นมาด้วยการเรียนรู้ และพัฒนามาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ได้ ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ ระบบโทรคมนาคม หรือแม้กระทั่งระบบอินเทอร์เน็ต สามารถช่วยทำให้กิจการสร้างองค์ความรู้ได้หลากหลายรูปแบบ โดยที่ผู้บริหารต้องสามารถดึงความรู้ต่าง ๆ ที่บุคลากรมีเพื่อมาสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรต่อไป (อรอนงค์ โรจนวิวัฒนบุลย์, 2553)

2.6.3 ความสำคัญของนวัตกรรม

ในการที่จะพัฒนาไปสู่นวัตกรรม ในองค์กรจะมีการเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกัน เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากการวิจัยและการคิดค้น เป็นการเรียนรู้ทั้งองค์กร เพื่อทำให้เป็นองค์กรที่

มีการขับเคลื่อนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยฐานความรู้และปัญญาของบุคลากรในองค์กร ซึ่งการมีบุคลากรที่มีความรู้ มีปัญญา และมีการเรียนรู้ของคนในองค์กร จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ โดยการนำความรู้นั้นไปปฏิบัติ มีการต่อยอดความคิดนอกกรอบ ไปสู่การปฏิบัติ ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ การจัดการความรู้ จึงนับเป็นจุดเริ่มต้นของการนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นฐานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และต่อยอดไปสู่นวัตกรรม การวิจัยและการคิดค้นกระบวนการนวัตกรรมจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ และเจริญเติบโตต่อไปได้ ซึ่งกระบวนการประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ ๆ หลายประการ 1) การค้นหา เป็นการสำรวจสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อตรวจจับสัญญาณของทั้งโอกาสและอุปสรรค สำหรับการนำไปสู่จุดเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 2) การเลือกสรร เป็นการตัดสินใจเลือกสัญญาณที่สำรวจพบเหล่านั้น เพื่อจะนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร และ 3) การนำไปปฏิบัติ เป็นการแปลงสัญญาณที่มีศักยภาพ ไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขึ้น และนำสิ่งเหล่านั้นออกเผยแพร่สู่ตลาดทั้งภายใน และภายนอกองค์กร องค์กรในยุคปัจจุบันมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมซึ่งเรียกว่า นวัตกรรม และเป็นประโยชน์มากขึ้น

แนวคิดของ Laundry (2006) ได้สรุปว่านวัตกรรมองค์กร เป็นการกระทำในสิ่งที่แตกต่างกันจากสิ่งเดิมที่มีอยู่หรือเคยประพฤติปฏิบัติอยู่ รวมถึงกระบวนการนวัตกรรมองค์กรที่มีการประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและการดำเนินงาน ตลอดจนวิธีการจัดส่งผลิตภัณฑ์จนถึงมือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับองค์กร ที่ต้องการก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ยั่งยืน คือ วิสัยทัศน์ของผู้นำที่กล้าเปิดรับการเปลี่ยนแปลง การให้ความสำคัญกับการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลง (ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์ และคนอื่น ๆ, 2558) แหล่งที่มาของนวัตกรรมมาจาก 2 แหล่ง คือ 1) การคิดค้นภายในองค์กร องค์กรมักจัดตั้งหน่วยงานวิจัยและพัฒนาขึ้นภายในองค์กร และจัดหาผู้ที่มีความสามารถในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ หรือการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ 2) การแลกเปลี่ยน เรียนรู้และรับนวัตกรรมจากภายนอกหรือนวัตกรรมแบบเปิด เป็นการเปิดรับแนวคิดใหม่จากภายนอก ทำให้แนวคิดใหม่ เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และหลากหลาย รวมถึงจะมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าการพัฒนาเองทั้งหมด (วุฒิพงษ์ ภัคดิเหล่า, 2554)

2.6.4 คุณลักษณะของนวัตกรรม

นวัตกรรมมีความสำคัญมาก ผู้บริหารองค์กรพยายามที่จะปกป้ององค์กรของตนให้มีนวัตกรรมโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ นวัตกรรมได้ถูกกล่าวไว้มากมายจากมุมมองด้านต่าง ๆ สามารถสรุปโดยรวมได้ คือ การรวมองค์ประกอบทุกสิ่งภายในองค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรไปสู่รูปแบบใหม่ โดยเน้นที่การสร้างสรรคบรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะต่อการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการหรือกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่นวัตกรรม ได้แก่ 1) การสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาและเปิดรับข้อมูลเพื่อรองรับกระบวนการพัฒนานวัตกรรม ปัจจัยด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยที่มี

อิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งบุคลากรภายในองค์กรถือเป็นปัจจัยรากฐานขององค์กรการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญทั้งทางด้านการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในการทำงาน รวมทั้งพัฒนาด้านความคิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรคแนวคิดใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ (นรวิวัฒน์ ชุตินวงศ์ และคนอื่น ๆ, 2554) นวัตกรรมเป็นการสร้างสรรค์ที่มีการทดลอง และนำไปใช้กับการปรับปรุงเพื่อการผลิตและการบริการ รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการในองค์กร หรือการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ สร้างความเชี่ยวชาญทางเทคนิคและการถ่ายทอดความรู้เพื่อการพัฒนาในอนาคต (Amin, M., 2015) นวัตกรรมมีความสำคัญต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในการสร้างผลกำไร ถึงแม้จะเป็นช่วงเวลาสั้น ๆ ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นผลโดยตรงจากการสร้างนวัตกรรม (Wang, K. Y., 2015)

ความเป็นเลิศทางนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมโดยมีการส่งเสริม กระตุ้น สนับสนุน และขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมองค์กร องค์กรต้องมีการสนับสนุนในสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสมมีการอำนวยความสะดวกในการทำงาน การมีเทคโนโลยีที่ดี ผู้นำนวัตกรรมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งตัวผู้นำเองที่มีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดนโยบายองค์กรให้มินวัตกรรมอยู่เสมอ เพื่อสร้างให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรได้ (ยุทธชัย เกราะแก้ว และคนอื่น ๆ, 2557) การสร้างนวัตกรรมเป็นการรวบรวม หรือการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการเพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการดำเนินงาน โดยวัดได้จากตัวชี้วัด คือ จำนวนผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้น จำนวนครั้งในการร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์กับบุคคลภายนอก จำนวนครั้งในการฝึกอบรมการสร้างนวัตกรรม ค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนา และการจัดหาเครื่องจักรอุปกรณ์นวัตกรรม (ชญาพันธ์ ไสกระจำง และคนอื่น ๆ, 2557)

คุณลักษณะของนวัตกรรมนั้นเป็นเสมือนคุณสมบัติหรือสิ่งที่แสดงให้รู้ว่าองค์กรใดมีนวัตกรรม Quinn (1991) ได้เสนอคุณลักษณะนวัตกรรม 6 ประการ ดังนี้ 1) บทบาทของผู้นำ 2) บุคลากร มีพฤติกรรมหรือการกระทำที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดกล้าเสี่ยง ความเป็นผู้ประกอบการ 3) มีค่านิยมที่ส่งเสริมคิดสร้างสรรค์ 4) ส่งเสริมกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ 5) มีการกระตุ้นที่หลากหลายในการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และ 6) การให้ความสำคัญกับสื่อสารภายในองค์กร (วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554) นวัตกรรมต้องมีการค้นหาแนวคิดใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยจุดกำเนิดเริ่มมาจากแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ของคนโดยแตกต่างกันตามแหล่งที่มาของความคิด จากตัวบุคคลเอง จากภายในองค์กร การพัฒนานวัตกรรมจากห้องทดลอง จากความต้องการของลูกค้า จากกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กร และรวมไปถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการใหม่ ๆ กระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมต้องมีความยืดหยุ่นสามารถที่จะปรับตามเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ มีการทำงานร่วมกันระหว่างแผนกในแต่ละขั้นตอนโดยร่วมกันพัฒนานวัตกรรม และมีการคัดกรองแนวความคิดใหม่ ๆ ก่อนที่จะนำออกสู่ตลาด (นรวิวัฒน์ ชุตินวงศ์ และคนอื่น ๆ, 2554)

Harvard Business School (2003) ได้เสนอคุณลักษณะขององค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร ดังนี้ ผู้บริหารที่มีความกล้าเสี่ยง องค์กรให้ความสำคัญกับนวัตกรรม มีระบบข้อมูลข่าวสารที่มีการไหลเวียนอย่างอิสระ มีระบบการจัดการความรู้ที่มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้จากทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนและปกป้องความคิดที่ดี Sherwood (2001) กล่าวถึงนวัตกรรมว่ามีคุณลักษณะ

สำคัญที่สามารถสังเกตได้ ดังนี้ 1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย 2) มีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ มีการบริหารและการทำงานที่มีความยืดหยุ่น 3) มีการฝึกอบรมทักษะด้านนวัตกรรมให้พนักงาน และมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน 4) มีการเคารพนับถือกัน มีความเชื่อมั่นไว้วางใจซึ่งกันและกัน บรรยากาศของการทำงานน่าตื่นเต้นมีชีวิตชีวา 5) ผู้นำต้องบริหารงานโดยใช้หลักเหตุผลและเป็นผู้ฟังที่ดี 6) สถานที่ทำงานมีรูปแบบการตกแต่งที่หลากหลาย (วุฒิมพงษ์ ภัคดีเหล่า, 2554)

ในบริบทของการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ทฤษฎีหนึ่งที่น่าสนใจคือ ทฤษฎีการปรับใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมของการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ศึกษาถึงกระบวนการในการยอมรับนวัตกรรมหนึ่ง ๆ ว่าจะต้องมีขั้นตอนการใช้โดยเริ่มจากขั้นตอนการริเริ่มการนำมาใช้ การใช้เป็นประจำ การที่องค์กรหนึ่งตัดสินใจจะนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร องค์ประกอบหนึ่งของปัจจัยภายในองค์กรคือ เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งมีบทบาทต่อการตัดสินใจใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ว่าจะป็นระดับการใช้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการสนับสนุนการใช้คอมพิวเตอร์/อินเทอร์เน็ต และการทำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น (ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย, 2556)

นวัตกรรมมีการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้องค์กรต้องมีการเคลื่อนไหว ผู้นำองค์กรจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร อีกทั้งการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารและความสามารถขององค์กรให้สูงขึ้นนั้นจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาด ธุรกิจส่วนใหญ่ พบว่า เกิดจากความสำเร็จอันเนื่องมาจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมด้านบริการ นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านการจัดการและนวัตกรรมด้านการตลาด เป็นต้น ทั้งนี้พบว่า นวัตกรรมยังมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการเช่นกัน เห็นได้จาก การสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ ความเป็นนวัตกรรมประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม และการฝึกอบรมและการพัฒนา การสื่อสาร นวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ ด้านบรรยากาศภายในองค์กรที่สร้างสรรค์ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม (ไอริน โรจนรักรักษ์, 2558)

Hay Group (2005) นวัตกรรมองค์กรเป็นคุณลักษณะหนึ่งขององค์กรที่ได้รับการยอมรับด้วย ประกอบไปด้วย 1) ภาวะผู้นำและการชี้แนะแนวทาง ลักษณะภาวะผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร จะต้องมึลักษณะเป็นผู้นำที่มีอำนาจซึ่งจะเป็นผู้ที่ให้ทิศทางและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีภายในทีมงาน ผู้นำมุ่งการมีส่วนร่วมซึ่งจะเป็นผู้สร้างความผูกพันและสร้างความคิด การส่งเสริมนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ 2) วัฒนธรรม และบรรยากาศองค์กร จะเป็นตัวผลักดันและส่งผลต่อการกระทำและการ

ตัดสินใจซึ่งมีความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มและการทำงานเป็นทีมจะช่วยสนับสนุนการพัฒนาองค์การให้มีความนวัตกรรมได้

3) การสร้างความคิดใหม่ องค์กรจะต้องทุ่มเทกับการลงทุนในด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการสร้างความคิด ซึ่งการลงทุนนี้เป็นตัวชี้วัดหนึ่งของความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมจากการศึกษาวิจัยองค์กรที่เป็นผู้นำด้านนวัตกรรมพบว่าการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนามากกว่าองค์กรอื่นและคู่แข่งองค์กรจะต้องสนับสนุนทรัพยากรด้านนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นค่านับสัญญาที่สำคัญที่สุดในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร ผู้จัดการควรสนับสนุนให้พนักงานกล้าเสี่ยงบนพื้นฐานของเหตุและผล และจะต้องสร้างบรรยากาศขององค์กรให้การยอมรับและสนับสนุนเมื่อเกิดความล้มเหลวในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและจะไม่มีบทลงโทษบุคคล กลุ่มหรือทีมงานที่เป็นผู้สร้างนวัตกรรม

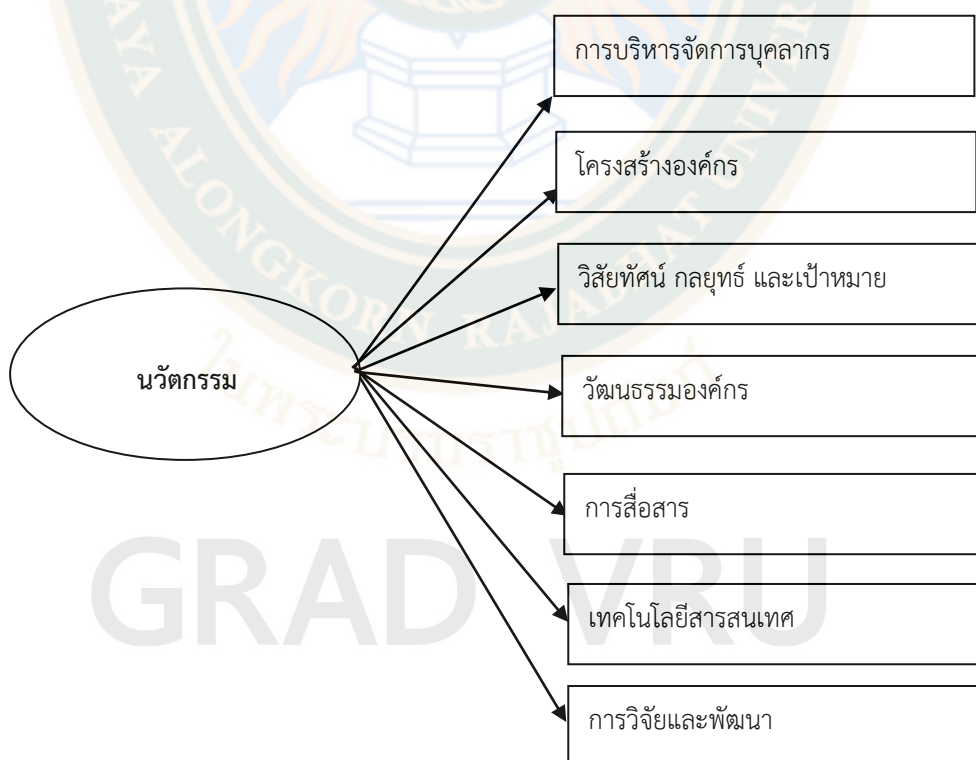
4) การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของนวัตกรรมต้องการมากกว่าความคิดดี ๆ การจะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนด้วยวิธีการใหม่ในการดำเนินธุรกิจซึ่งเป็นการปรับปรุงผลการ ปฏิบัติการ ผลผลิต และบริการเพื่อนำไปสู่อนาคต สิ่งที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญมากคือการมีระบบการให้รางวัลที่ให้อรรถประโยชน์ในกิจกรรมนวัตกรรมอย่างเพียงพอ (ปริณู พิมพ์กัลด, 2557)

Holder & Matter (2008) เสนอองค์ประกอบของนวัตกรรมไว้ คือ 1) วิสัยทัศน์ขององค์กร การกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรม 2) วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรมต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงานซึ่งต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีการกระจายอำนาจทำให้พนักงานรู้สึกปลอดภัย มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด 3) ระบบข้อมูลข่าวสาร ควรจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องโดยเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูล 4) การพัฒนาพลังงานในทรัพยากรมนุษย์ เน้นในด้านการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี การเรียนรู้และพัฒนาตนเองการมีมนุษยสัมพันธ์ 5) รูปแบบองค์กร จะต้องมียุทธศาสตร์การทำงานที่เป็นอิสระ และมีการทำงานแบบทีมที่มีความหลากหลายเพื่อความสำเร็จของงาน (สุชาติ หัตถ์สุวรรณ, 2557)

นวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นนวัตกรรม ได้แก่ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถในการจัดการความรู้ ความสามารถในการจัดการเทคโนโลยี หากประเทศไทยสามารถสร้างคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถป้องกันองค์กรของตนให้เป็นนวัตกรรมโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ได้ก็จะทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นจำนวนมากขึ้น ผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งในเชิงเศรษฐกิจและเชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน บทบาทของการเป็นผู้ประกอบการจะสามารถส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมได้ก็ต่อเมื่อมีการผสมผสานของสถานะการเป็นผู้ประกอบการและความสามารถในการจัดการความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นนวัตกรรมมากขึ้นนั้น ควรมุ่งเน้นในเรื่อง การพัฒนาคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการนวัตกรรม การพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ การพัฒนาความสามารถในการจัดการนวัตกรรม โดยเฉพาะในเรื่องผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการใหม่ การพัฒนาความสามารถในการจัดการเทคโนโลยี

นวัตกรรมเทคโนโลยีและความสามารถในการลงทุน และการพัฒนาการเป็นนวัตกรรมในเรื่องการพัฒนาบุคลากรคุณค่ากับพันธกิจการทางานเป็นที่ม โครงสร้างองค์กร มุมมองระยะยาว (ไพโรจน์ บุตรชีวิน, 2559)

สรุปนวัตกรรม หมายถึง การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อเพิ่มคุณค่าพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมที่จับต้องได้ (Tangible Innovation) คือ นวัตกรรมที่เน้นในส่วนของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ได้แก่ตัวแปร การวิจัยและการพัฒนา 2) นวัตกรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เน้นในส่วนของนวัตกรรมกระบวนการ เพราะทำให้ระบบการทำงานต่างๆ ในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 2.1) นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี (Technological Process Innovation) ได้แก่ตัวแปร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 2.2) นวัตกรรมขบวนการทางองค์กร (Organization Process Innovation) คือ การนำเอาระบบการบริหารงานรูปแบบใหม่เข้ามาพัฒนากระบวนการและขีดความสามารถทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ตัวแปร การบริหารจัดการบุคลากร โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศ วัฒนธรรมองค์กร และการสื่อสาร



ภาพที่ 2.5 สรุปปัจจัยของนวัตกรรม

1) การบริหารจัดการบุคลากร

ในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยนำเข้า หรือทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และได้ผลดีที่สุด จึงทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งขององค์กร เพราะจะเป็นผู้นำเอาทรัพยากรด้านอื่น ๆ ขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรให้มากที่สุด ทั้งยังเป็นผู้จัดการหรือดำเนินงานแก่องค์กรในการที่แสวงหาทรัพยากรอื่น ๆ ที่จำเป็นให้แก่องค์กรด้วย หากบุคลากรเป็นผู้ขาดประสิทธิภาพ ทรัพยากรต่าง ๆ เหล่านี้ ก็จะถูกนำไปใช้อย่างไร้ประสิทธิภาพ ดังนั้นการพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งที่จะต้องประสิทธิภาพงานเป็นอย่างมากกล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้ว ก็มิได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอ จำเป็นต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่

จากผลการเปลี่ยนแปลงและสภาวะการแข่งขันที่มีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นส่งผลกระทบต่อด้านความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมไทยในช่วงที่ผ่านมา พบว่าการเติบโตของภาคอุตสาหกรรมไทยมีความโดดเด่นเฉพาะในเชิงปริมาณ แต่ยังมีจุดอ่อนในเชิงโครงสร้างหลายประการโดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพบุคลากรทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิตโดยให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม ความสำเร็จของนวัตกรรมจะต้องอาศัยภาวะผู้นำ กล้าเปลี่ยนแปลง ที่มีความกล้าคิด กล้าทำ ที่นำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการ การบริหารจัดการที่ดีจำเป็นที่จะต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารจัดการบุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและมีทัศนคติที่ดี โดยผสมผสานเข้ากันอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการพัฒนาคนไปพร้อมกับการวิจัย เพื่อพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ การจัดการบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งในด้านของพนักงานที่ต้องมีการคิดค้นหรือพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ด้านของผู้บริหารที่ต้องสื่อสารถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรต่อพนักงานให้เข้าใจตรงกัน รวมทั้งให้การสนับสนุนในทุกด้านแก่พนักงาน และการสร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (นรวัฒน์ ชูติวงศ์ และคนอื่น ๆ, 2554)

สภาพแวดล้อมของบุคคลในองค์กรก็จะปรับเปลี่ยนไป จะเห็นได้จากการที่คนรุ่นใหม่จะเปลี่ยนงานบ่อยขึ้น ฝ่ายบุคคลจำเป็นต้องคิดค้นหาวิธีการที่จะดึงคนให้อยู่กับองค์กร การที่จะดึงเอาคนเก่งเก็บไว้จึงเป็นเรื่องยาก ปัจจุบันองค์กรจะมีความซับซ้อนมากขึ้น ทั้งทางด้านการศึกษา เชื่อชาติหลายหลายในบริษัทข้ามชาติ ฝ่ายบุคคลจึงจำเป็นต้องคิดค้นกิจกรรมในการที่จะให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จึงเป็นเรื่องของการที่จะต้องมึนวัตกรรมการบริหารและพัฒนาคนเพื่อที่จะกระตุ้นให้พนักงานสร้างผลงาน หรือเพื่อพัฒนาคนภายในองค์กรให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น ปัจจัยความสำเร็จทางบุคลากร คือ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ความสำคัญของนวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยให้บุคลากรในองค์กร ที่ต้องการสร้างนวัตกรรมในองค์กรได้รับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นและมีน้ำหนักที่มากขึ้น เพื่อหวังจะให้บุคลากรมีศักยภาพและถือเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่จะคอยคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กรนั่นเอง บุคลากรมีความเข้าใจว่าองค์กรมีจุดมุ่งหมายและกลยุทธ์อะไร การพัฒนานวัตกรรมในองค์กร จะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร ให้มีความ

สมดุลสอดคล้องและมีเป้าหมายเดียวกัน อันได้แก่ การเสริมสร้างให้บุคลากรมีความคิดและพฤติกรรมเป็นนวัตกรรม ทั้งนี้ผู้บริหารก็ต้องให้ความร่วมมือในการที่จะให้โอกาส การกำหนดนโยบาย รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สามารถสนับสนุนนวัตกรรมให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกด้วย (อรอนงค์ โรจนวิฒนบุลย์, 2553)

การบริหารจัดการบุคคลมุ่งเน้นการสรรหาและจ้างงานบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์และภูมิหลังที่มีความหลากหลาย การรักษาและลดการลาออกของพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เชื่อมโยงกับพันธกิจ มีวัตถุประสงค์การวัดที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานที่อยู่ในกระบวนการนวัตกรรม และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกับผู้ประเมิน มีกลยุทธ์การพัฒนาและฝึกอบรมทักษะบุคลากรในระยะยาว และต้องพัฒนาและปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง การฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรด้านนวัตกรรม ด้านเทคโนโลยี และให้เป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ บุคลากรที่มีความสำคัญ ก็คือ บุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร ทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีอำนาจ อิทธิพล เครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเป็นผู้รวบรวมความรู้ เพราะถือเป็นแหล่งความรู้ขององค์กรที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การฝ่าฟันอุปสรรคภายในองค์กร

Holder & Matter (2008) เสนอองค์ประกอบของนวัตกรรมด้านการพัฒนาพลังงาน ทรัพยากรมนุษย์ว่าจะเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทดลอง นวัตกรรม ความสนุกสนาน ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาบุคคลในองค์กร การพัฒนาพลังงานทรัพยากรมนุษย์จะเน้นในการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้ และพัฒนาตนเองและมนุษย์สัมพันธ์ การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์การวัฒนธรรม (วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554) ความคิดของบุคคลก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นได้ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้วยพลังความคิด นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมักเกิดจากปัจเจกบุคคลแต่ละคน ถ้าได้มีการส่งเสริมการเรียนรู้และศึกษาอบรมให้คนมีกระบวนการคิดที่ถูกต้อง และคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้ได้นวัตกรรมใหม่ขึ้นได้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมุ่งไปยังกลยุทธ์นวัตกรรมองค์กร มุ่งการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ การพัฒนากลไกในการกระตุ้นกิจกรรมข้ามสายงานและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม การฝึกอบรมและการพัฒนาตามความต้องการ การสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในการทำงานสำหรับพนักงาน การวัดผลงานและหลักการประเมินผลการดำเนินงานสนับสนุนเป้าหมายด้านนวัตกรรม (กาญจนา สุคันธสิริกุล, 2554)

การเสริมสร้างศักยภาพเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาขององค์กร ต้องสร้างความเข้าใจและการเตรียมทักษะ รวมทั้งการเข้าถึงข้อมูลความรู้และการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ช่วยให้สามารถที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังมีการส่งเสริมการเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมโดยรวม การพัฒนากำลังคน โดยส่วนมากมักดำเนินการโดยการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรที่ถือว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ผ่านกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่สามารถมองข้ามได้ โดยให้มีการดำเนินการไปพร้อม ๆ

กับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูง เชื่อกันว่า การดำเนินการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของทางปฏิบัตินั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่ เมื่อพนักงานเหล่านั้น เริ่มเข้ามาทำงานที่ผ่านการปฐมนิเทศและจะต้องดำเนินการพัฒนาอีกต่อไปเรื่อย ๆ ตลอดเวลา การพัฒนาบุคลากรโดยผ่านการดำเนินการฝึกอบรมหรือการเรียนรู้ในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับตนเอง ยอมรับผลการประเมินและยินยอมที่จะปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานของตน ผู้บังคับบัญชามีใช้ผู้ตัดสินผลการประเมินของตนว่าดีหรือไม่ดีเท่า นั้น แต่เป็นผู้ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานคิดวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง จะช่วยให้พนักงานเติบโตและพัฒนาต่อไปในอนาคต การเสริมสร้างศักยภาพจะทำให้พนักงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน การที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และรับรู้ตนเองรวมทั้งสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในการทำงานจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกตนเองมีคุณค่า และมีส่วนควบคุมการทำงานด้วยตนเอง พนักงานจะเกิดความภูมิใจและประสบผลสำเร็จในการทำงาน (ฐนันดรศักดิ์ บวรนนท์กุล, 2557)

การบริหารจัดการบุคลากร ประกอบไปด้วย 1) การออกแบบงานและการวิเคราะห์งาน 2) การวางแผน เป็นการวางแผนการกำหนดอัตรากำลังคนในองค์กรในปัจจุบันให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำ 3) การสรรหา กระบวนการให้คนสมัครเข้าทำงานในองค์กร 4) การคัดเลือก โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ของตัวบุคคลกับงานที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 5) การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่เป็นทางการในการให้ความรู้แก่พนักงานใหม่และพนักงานเดิม 6) การพัฒนา เป็นความมุ่งมั่นขององค์กรในการพัฒนาพฤติกรรม ทักษะของบุคลากร 7) การบริหารค่าจ้าง และเงินเดือน เป็นการที่องค์กรให้รางวัลกับพนักงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการทำงานโดยอยู่ในรูปค่าจ้างหรือเงินเดือน 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลผู้บังคับบัญชาหรือผู้ถูกประเมินจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินโดยอาศัยประสบการณ์ การตัดสินใจ ที่กระทำเป็นประจำตามกำหนดการขององค์กร 9) การธำรงรักษา เป็นกิจกรรมในการดูแลบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรอย่างมีประโยชน์และตามเวลาที่เหมาะสม และ 10) ระบบคุณธรรม คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักคุณธรรมในงานหลัก 4 ประการ ได้แก่ ความเสมอภาค ในโอกาส การคัดเลือกตาม ความสามารถ ความมั่นคงในอาชีพการงาน และความเป็นกลาง (สมศักดิ์ สวัสดิ์ และคนอื่น ๆ, 2557) การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีอิสระทางด้านความคิด เพื่อส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์ การเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบถือเป็นปัจจัยหนึ่งในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ส่งเสริมต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติ ทำให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ทำงานได้รวดเร็วขึ้น และสนับสนุนให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้ดียิ่งขึ้น (กุศล ท่องวัน, 2553)

ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีประสิทธิผล นักบริหารทรัพยากรบุคคลมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยการแสดงบทบาทที่สำคัญ ได้แก่ ตัวแทนการเปลี่ยนแปลงเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งในการเปลี่ยนแปลงองค์กร การแสดงบทบาทนี้ของนักบริหารทรัพยากรบุคคลคือ การพัฒนาตัวแบบที่จะนำเข้ามาใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งควรครอบคลุมการกำหนดเป้าหมาย แนวทาง กระบวนการและการริเริ่มต่าง ๆ ที่จะเอามาใช้ในการเปลี่ยนแปลง การเตรียมการรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการติดตามและประเมินผล เพื่อกำหนดตัวแบบที่จะนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้การสนับสนุนผู้จัดการในสายงาน การเตรียมความ

พร้อมให้กับผู้จัดการในสายงานต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการเปลี่ยนแปลง การทำงานร่วมกับผู้จัดการในสายงานและทีมงานของเขาเหล่านั้นอย่างใกล้ชิด สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการโครงสร้างองค์กรหรือการทำงานที่จะเกิดขึ้นใหม่ มีการเตรียมบทบาทและความรับผิดชอบของผู้จัดการเหล่านั้นเอาไว้รองรับ จัดหาเครื่องมือและกิจกรรมที่จะช่วยสนับสนุนให้ผู้จัดการในสายงานมีทักษะที่เพียงพอในการดำเนินงานต่าง ๆ ตลอดกระบวนการเปลี่ยนผ่าน และมีการติดตามความคืบหน้าของแต่ละขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การจัดประชุม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลง หรือขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จำเป็น การสื่อสารและสร้างความผูกพันของพนักงาน เป็นสิ่งจำเป็นแต่โดยทั่วไปมักพบว่า การสื่อสารเป็นอุปสรรคและเป็นที่มาที่ทำให้พนักงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ การจัดการบุคลากร ต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงแนวทางเดิม ในการที่จะนำเอานวัตกรรมที่จะนำมาใช้ในองค์กรจะต้องมีแผนในการติดตามผลและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การที่เราหยุดที่จะทำการคิดค้นสิ่งใหม่ก็จะทำให้เราเสียโอกาสในการพัฒนาสำหรับอนาคต ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาและคิดค้นสิ่งใหม่ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร จัดอยู่ในนวัตกรรมประเภทนวัตกรรมองค์กร นวัตกรรมในการพัฒนาบุคลากร พิจารณาได้ในรูปของมิติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และมิติของการพัฒนาองค์กร ในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้นนักบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมั่นใจว่าพนักงานรู้และเข้าใจว่ามีการเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงนั้นมีผลกระทบต่อพนักงานเหล่านั้นอย่างไร อนาคตที่จะเกิดขึ้นตามมาจะเป็นอย่างไร ซึ่งนักบริหารทรัพยากรบุคคลควรจับมือกันกับผู้จัดการในสายงานในการสร้างการสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่อง การเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงด้วยการทำงานร่วมกันกับผู้จัดการในสายงานเพื่อกำหนดเป้าหมาย แนวทางกระบวนการและการริเริ่มต่าง ๆ ที่จะเอามาใช้ในการเปลี่ยนแปลง มีการเตรียมการรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน การติดตามและประเมินผลรวมทั้งการสร้างความสำเร็จเกี่ยวกับโครงสร้างหรือระบบการทำงานใหม่ที่จะเกิดขึ้นโดยใช้การสื่อสารโดยตรงไปยังพนักงานด้วยช่องทางที่หลากหลายและเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานโดยผ่านระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ประสบความสำเร็จ (จิระพงศ์ เรืองกุล, 2556)

จากการทบทวนวรรณกรรม การบริหารจัดการบุคลากร หมายถึง การสรรหา การรักษา และลดการลาออก การวัดผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล การให้อิสระทางความคิด สร้างบรรยากาศ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน การรักษาลดการลาออก เปิดโอกาสให้พนักงานร่วมกำหนดเป้าหมาย ปลูกฝังนิสัยการเรียนรู้ ส่งเสริมพนักงานร่วมในนวัตกรรม มีแผนพัฒนาและฝึกอบรมให้กับพนักงาน

2) โครงสร้างองค์กร

องค์ประกอบที่สำคัญของโครงสร้างองค์กรไว้ว่า มีอยู่ 3 ส่วน คือ 1) ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติหรือดำเนินไปเป็นขั้น ๆ ตามลำดับ เพื่อสำหรับใช้กำกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรให้พึงต้องปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน สร้างความร่วมมือระหว่างกัน โดยเฉพาะการใช้สำหรับการประสานงานต่าง ๆ ที่มีการจัดแบ่งซอยออกไปตามแนวนอนซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานตามแผนที่วางไว้ และสามารถชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคคลในองค์กรได้

2) ความซับซ้อน เป็นความหลากหลายและแตกต่างกันกับของงานต่าง ๆ ที่ปรากฏอยู่ในองค์กร มีการ

แบ่งแยกแรงงานกันทำตามความถนัด มีการจัดแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาสูงต่ำภายในองค์กร และรวมไปถึงการกระจายรูปแบบของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ หากขนาดการจัดแบ่งมีมาก ปัญหาความสลับซับซ้อนก็จะเกิดขึ้นมาเป็นเงาตามตัวด้วย ซึ่งผลกระทบก็จะมีต่อโครงสร้างองค์กรที่จะทำให้การจัดยากขึ้น 3) การกระจายอำนาจ เป็นการกระจายการตัดสินใจให้กระจุกตัวอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง แต่อำนาจหน้าที่จะถูกผลักลงไปสู่พนักงานระดับล่างตามสายงาน เพื่อให้พนักงานในระดับต่าง ๆ เป็นผู้ตัดสินใจทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (ยุทธกาญจน์ ทองรอง, 2553)

โครงสร้างขององค์กรเป็นรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งและผู้ดำรงตำแหน่ง ในองค์กรมีการแสดงรายละเอียดของการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ มีกฎระเบียบและข้อบังคับในการทำงานและยังเกี่ยวข้องกับรูปแบบของอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ องค์กรที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ควรมีลักษณะเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ หรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป มีการปรับตัวหรือการบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อมหรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจในการบริหาร อำนาจในการตัดสินใจโดยที่ไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชาและไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ สิ่งที่สำคัญคือ มีการทำงานร่วมกันในแต่ละแผนก รวมทั้งต้องทำให้พนักงานทุกคนรู้สึกว่าคุณค่าและมีคุณค่า (ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี และคนอื่น ๆ, 2554)

นวัตกรรมด้านโครงสร้างองค์กร ควรมีโครงสร้างองค์กรแบนราบและมีทีมงานโครงการที่มีขนาดเล็กประมาณ 6-7 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่มากพอสำหรับความหลากหลายของทักษะและมีความเหมาะสมกับการสร้างความผูกพันและการสื่อสารภายในทีมงาน ลักษณะโครงสร้างองค์กรเช่นนี้จะช่วยให้เกิดความรวดเร็วในกระบวนการทำงาน สามารถทำให้เกิดผลกระทบที่แตกต่างหลากหลายของความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กรได้ ผลกระทบพื้นฐานได้แก่ การทำงานของพนักงาน การให้ความสนใจของพนักงานและการสื่อสารในองค์กร โครงสร้างองค์กรแบบแบ่งชั้นสายการบังคับบัญชาแบบดั้งเดิมนั้นจะแบ่งตามหน้าที่การทำงาน โดยที่พนักงานที่ทำงานในฝ่ายใดก็จะรายงานผลการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายงานของตน ส่วนหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายนั้นก็รายงานผลการปฏิบัติงานไปยังผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการทั่วไปจึงเป็นบุคคลเดียวที่ทำงานแบบข้ามสายงาน โครงสร้างองค์กรที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานนี้ก็ยังคงมีอยู่ทั้งในองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ทั้งนี้โครงสร้างองค์กรแบบแบ่งชั้นสายการบังคับบัญชานั้นนอกจากจะแบ่งตามหน้าที่การทำงานแล้วยังสามารถแบ่งตามผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบหรือผลิตและการแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554) ความสมบูรณ์ของความสามารถทางนวัตกรรมเป็นผลมาจากความสัมพันธ์หลายด้านและการสื่อสารระหว่างทรัพยากรองค์กร และการเชื่อมโยงภายในองค์กรความสามารถทางนวัตกรรมขึ้นอยู่กับความสามารถทางโครงสร้างในองค์กร ความสามารถทางโครงสร้างเป็นส่วนที่มีผลต่อความสามารถของนวัตกรรม ตั้งแต่องค์กรใช้ความได้เปรียบของสถานการณ์ภายในองค์กรและโครงสร้างเพื่อพัฒนาความสามารถขึ้นใหม่ การเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรจะทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมที่มีความสำคัญในความสำเร็จขององค์กร ความสามารถด้านโครงสร้างขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการ ความสามารถด้านวัฒนธรรม ความสามารถด้านการสื่อสารและความสามารถด้านการเรียนรู้ที่เป็นพื้นฐาน

ความสามารถทางวัฒนธรรม คือตัวแทนขององค์กรที่มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นที่ฝังอยู่ในองค์กร ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าโดยรวม ความสามารถทางการสื่อสาร กิจกรรมนวัตกรรมจะมาจากทุกกระบวนการขององค์กร นอกจากนี้ความสามารถของการสื่อสารที่มีส่วนช่วยอย่างมากในการนวัตกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการให้บริการและในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ช่องทางการสื่อสารสามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรมภายในองค์กร ความสามารถด้านความรู้ขององค์กร ความรู้ขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความสามารถทางนวัตกรรม เป็นความรู้ขององค์กรที่สะสมอยู่ในตัวบุคคลและระบบข่าวสารขององค์กรมีความเห็นว่าการที่จัดรูปแบบการบริหารแบบรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง จะมีปัญหาคือไม่สามารถบริหารงานได้เมื่อองค์กรเติบโตถึงระดับหนึ่ง เมื่อถึงจุดนี้การจัดรูปแบบองค์กรจะต้องเปลี่ยนไปเป็นแบบกระจายอำนาจ โดยให้หน่วยงานแต่ละหน่วยในองค์กรที่แยกหน้าที่กันนั้น ควรจะดำเนินงานในหน่วยของตนอย่างอิสระโดยมีหัวหน้าฝ่ายบริหารงานของตนเอง ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการทำงานในหน่วยงานนั้นทุกอย่าง ซึ่งภายใต้รูปแบบการกระจายอำนาจนี้จะทำให้ผู้จัดการของหน่วยงานต่างประเภทแต่ละบุคคลใช้ความคิดและพลังงานมุ่งตรงไปที่ผลงานอย่างไรก็ตามในปัจจุบันรูปแบบโครงสร้างองค์กรนั้นมีหลายรูปแบบ

ผู้บริหารที่ดีจะต้องพิจารณารูปแบบต่าง ๆ แล้วนำมาประมวลและผสมผสานรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพองค์กรของตนเอง โครงสร้างองค์กร คือ รูปแบบหรือแบบแผนที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อแสดงถึง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์กร โดยทั่วไปโครงสร้างองค์กรจะกำหนดสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ 1) แบบแผนที่เป็นทางการของความสัมพันธ์และหน้าที่ ในลักษณะที่เป็นแผนภูมิ องค์กร และรายละเอียด 2) การกำหนดเกี่ยวกับกิจกรรมหรือภารกิจที่หน่วยงาน หรือบุคคลใน หน่วยงานจะต้องกระทำ 3) กำหนดวิธีการประสานงานระหว่างกิจกรรมหรือภารกิจต่าง ๆ 4) แสดงถึงอำนาจ สถานภาพ และความสัมพันธ์ตามสายบังคับบัญชาขององค์กร

Hall (1991) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร คือ การดำเนินการจัดกลุ่มงาน การกำหนดขนาดของงาน การกำหนดโครงสร้างและกลไกการตัดสินใจทั้งในแบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจ จากผลการวิจัยคุณลักษณะของบริษัทดีเด่นในด้านที่มีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างองค์กร คือ การมีรูปแบบเรียบง่าย และจำกัดจำนวนพนักงานอำนาจการ กล่าวคือ รูปแบบเรียบง่ายที่บริษัทดีเด่นได้นำมาใช้ในการบริหารงานนั้นได้เน้นการจัดโครงสร้างของหน่วยงานในระดับบน โดยการใช้รูปแบบของโครงสร้างเพียงรูปแบบเดียวอย่างมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลง ทำให้พนักงานอำนาจการในส่วนกลางหรือสำนักงานใหญ่ของบริษัทดีเด่นมีจำนวนน้อยมาก เพราะบริษัทดีเด่นได้กระจายอำนาจหน้าที่ของงานสำคัญต่าง ๆ ให้แต่ละสายงานรับผิดชอบไปดำเนินการเอง เพื่อให้การบริหารงานของแต่ละสายงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีความคล่องตัว โดยที่แต่ละสายงานนั้นมีคณะกรรมการสำหรับดูแลรับผิดชอบผลการดำเนินงานของตนเอง และทำให้งานที่ยังรวมศูนย์ไว้ในส่วนกลางหรือสำนักงานใหญ่เหลือน้อยที่สุด ซึ่งงานที่ยังรวมศูนย์ไว้ส่วนใหญ่จะเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษ รูปแบบโครงสร้างองค์กรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมต่อการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร คือ ความมีเสถียรภาพ โครงสร้างที่มีเสถียรภาพจะสนับสนุนให้กิจการธุรกิจมีความสามารถในการปฏิบัติงานพื้นฐานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสถียรภาพจะเกิดขึ้นได้โดยการใช้รูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่ายอย่าง

มั่นคงและไม่เปลี่ยนแปลง พัฒนาและรักษาคุณค่าต่าง ๆ ขององค์กรอย่างจริงจัง และจัดโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานในระดับบนแบบสายงานที่จัดตามประเภทของสินค้า ความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ โครงสร้างที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่ามีส่วนเป็นเจ้าของกิจการจะส่งเสริมให้กิจการธุรกิจมีความสามารถในการคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น โดยความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการจะเกิดขึ้นได้โดยที่ยึดถือหลักการว่าความเล็กกะทัดรัดเป็นสิ่งที่ดีใช้ระบบประเมินผลงานที่เรียบง่ายและชัดเจน และจำกัดจำนวนพนักงานอำนวยการในส่วนกลางหรือสำนักงานใหญ่ มีการเปลี่ยนแปลงจุดเน้นในเรื่องโครงสร้างจะทำให้กิจการธุรกิจมีความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อปัญหาสำคัญต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (สุภาณี อินทน์จันทร์, 2555)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ การมีหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว ทีมงานมีอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

3) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย

กลยุทธ์การจัดการองค์กรเป็นการนำแนวคิดการจัดการแบบดั้งเดิมมาและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ และสามารถใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด องค์กรทุกองค์กรมีการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรให้มากขึ้น การส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ ของบุคลากรภายในองค์กรก็เป็นวิธีหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในองค์กรเพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเพื่อขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพในการสร้างผลงานในอนาคตตลอด เพื่อให้องค์กรโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม การกำหนดแนวทางหรือวิถีทางการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมไปถึงการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปฏิบัติได้ และตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างเหมาะสม ประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการเรียนรู้แบบเป็นทีม ด้านการคิดแบบเชิงระบบ จนความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยพัฒนาผู้คนในองค์กรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในทุกด้านเกี่ยวกับงานที่ตนเองทำและเป็นผู้ที่สามารถปรับเปลี่ยนตนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันจะส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาและดำเนินธุรกิจได้อย่างอยู่รอด ปลอดภัย ส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าต่อไป (กนกอร อ่อนเรือง และคนอื่น ๆ, 2556)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์ สำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ คือ การสร้างกลยุทธ์ทางเลือกขึ้นมาเพื่อบรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยทั่วไปองค์กรจะมีระดับกลยุทธ์อยู่ 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับบริษัท กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ กลยุทธ์ที่ดีนั้นจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ขององค์กรในขณะนั้นทั้งในด้านปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และจะต้องส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร

3.1) กลยุทธ์ระดับบริษัทเป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบ่งบอกทิศทางขององค์กรในอนาคตที่จะยึดถือปฏิบัติต่อไปโดยผู้บริหารระดับสูงเพื่อที่จะควบคุมผลประโยชน์ และการดำเนินงานขององค์กร สิ่งที่ต้องกำหนดสำหรับกลยุทธ์ในระดับนี้ คือการกำหนดตำแหน่งทางธุรกิจต้องการให้องค์กร

ไปสู่จุดใดในอุตสาหกรรม การบริหารกลุ่มธุรกิจให้มีแนวทางในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมความเข้มแข็งในกลุ่มธุรกิจ

3.2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจเป็นแผนปฏิบัติการที่ฝ่ายจัดการเชิงกลยุทธ์นำมาใช้ เพื่อนำทรัพยากรและความสามารถพิเศษของบริษัททำให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน เหนือคู่แข่งในตลาดหรือในอุตสาหกรรมที่หน่วยธุรกิจดำเนินอยู่ กลยุทธ์ในระดับนี้จะมุ่งการปรับปรุงฐานะการแข่งขันผลิตภัณฑ์ขององค์กรภายในอุตสาหกรรมให้สูงขึ้น โดยมีประเด็นในการพิจารณาว่าธุรกิจควรจะแข่งขันบนพื้นฐานของต้นทุนที่ต่ำ หรือควรจะสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ของธุรกิจบนพื้นฐานบางอย่างที่ไม่ใช่ต้นทุน ควรจะแข่งขันกับคู่แข่งที่สำคัญของธุรกิจ หรือควรจะมุ่งส่วนของตลาดหรือองค์กรจะรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันไว้ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ใช้ในการแข่งขัน แบ่งออกได้เป็น 3 กรณี คือ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ กลยุทธ์การสร้างผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง และกลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

3.3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นความมุ่งมั่นในการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับบริษัทและระดับธุรกิจ ซึ่งเป็นการรวมความสามารถที่หลากหลายของหน้าที่แต่ละอย่างเข้าไว้ด้วยกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (เกศรา วิเชียร, 2554 หน้า 102-103)

องค์กรจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ เพราะจะทำให้สามารถวางแผนในการบริหารองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรมและสามารถบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายขององค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นการมองถึงระบบการบริหารองค์กรซึ่งทุกคนในองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่จะมุ่งมั่นปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุแผนงานตามที่องค์กรกำหนดไว้ให้ได้ การมีวิสัยทัศน์นั้นถือว่าเป็นหัวใจของวิสัยขององค์กรเพราะจะทำให้ทุกคนในองค์กรถือว่าตนเองมีส่วนร่วม ทำให้เห็นภาพรวมขององค์กรและเป้าหมายขององค์กรที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเพราะมีเป้าหมายและแนวทางตรงกัน วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะสำคัญ คือ สร้างภาพจินตนาการได้ดี ทำให้มีมองเห็นภาพในอนาคต เกิดจากการให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม มีลักษณะน่าสนใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องให้ความสนใจ ต้องเขียนให้มีลักษณะความเป็นไปได้มีความชัดเจน มองเห็นภาพในอนาคตได้ มีความยืดหยุ่น มีความคิดริเริ่มและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ถ้ามีข้อมูลหรือเหตุผล สามารถสื่อสารให้คนอื่นโดยเฉพาะบุคคลในองค์กรสามารถสื่อสารเข้าใจได้ ต้องทำทลายความรู้ความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และการได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร (สุชาติ หัตถ์สุวรรณ, 2557)

ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นความสามารถคาดคะเน สร้างวิสัยทัศน์รักษาความคล่องตัวและให้อำนาจแก่บุคคลอื่น เพื่อที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ เมื่อจำเป็นความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีความหมายของการบริหารองค์กร โดยส่วนรวมแทนที่จะเป็นหน่วยงานหนึ่ง และช่วยให้องค์กรจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อนมากขึ้น ปัจจุบันความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีส่วนประกอบ 3 ส่วน คือ ความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำเชิงบาร์มี และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะสร้างจินตนาการในอนาคตที่จูงใจบุคคลและให้ทิศทางเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร ความเป็นผู้นำเชิงบาร์มีจะมีบุคลิกภาพที่เข้มแข็งเชื่อมั่น และเปลี่ยนแปลง

การสร้างความผูกพันของบุคคลที่เข้มแข็ง และการบันดาลใจบุคคลให้บรรลุ วิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปจะเลยพ้นไปจากความเป็นผู้นำเชิงบริหาร การปฏิรูปองค์การด้วยกร จูงใจให้บรรลุสูงกว่า ความคาดหวังปกติ และแม้แต่สูงกว่าที่พวกเขาคิดว่าเป็นไปไม่ได้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเรียนรู้ว่าพวกเขาจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลภายในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนได้อย่างไร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรม ความคิดและความรู้สึกของบุคคลภายในองค์กร (ทิตจิตตา สูงกิจบูลย์, 2556)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความคิดที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาเทคนิคด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมหรือใช้ได้กับยุคสมัยที่สภาพแวดล้อมไม่สามารถคาดคะเนได้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกิจกรรม และการตัดสินใจ โดยมุ่งเน้นกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบันและอนาคต โดยรวมขององค์การ เป็นการปรับตัวขององค์การในการเรียนรู้และต่อสู้สภาพความเป็นจริงที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะทำให้องค์กรเผชิญกับโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ ส่งผลให้เข้าใจสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ แนวทางในการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงองค์กร การที่บุคคลรับรู้ว่าคุณมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ จะทำให้บุคคลนั้นมองเห็นคุณค่าของตนเอง เกิดแรงจูงใจภายในและความพยายามในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น มีความกระตือรือร้นต้องการความสำเร็จสูง มีความมุ่งมั่นในการประกอบกิจการงานใด ๆ จะไม่หลีกเลี่ยงหรือทอดทิ้งเมื่อเผชิญกับปัญหา และพร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคหรือสถานการณ์ที่ไม่พึงพอใจนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจ (จันทนา แสนสุข, 2557)

แนวคิดของ Gatignon & Xuereb (1997) ได้เสนอวิธีวัดการมุ่งเน้นกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการมุ่งเน้นเทคโนโลยี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นลูกค้าจะสร้างผลดี ในแง่ของการตลาด โดยการมุ่งเน้นลูกค้าจะทำให้ในองค์กรมีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่า เพราะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมความเข้าใจในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และสร้างสรรค์คุณค่าแก่ลูกค้าองค์กรที่มีการมุ่งเน้นลูกค้าจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต และมีการเผยแพร่ข้อมูลทั่วทั้งองค์กร เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดีกว่าคู่แข่ง

2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง กระบวนการขององค์กรที่ทำให้เข้าใจถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถ และกลยุทธ์ขององค์กรคู่แข่งสำคัญ ในการทำความเข้าใจในคู่แข่ง องค์กรสามารถประเมินถึงตำแหน่งขององค์กร เลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม และตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการกระทำของคู่แข่ง การมุ่งเน้นคู่แข่งช่วยในเรื่องของการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน ส่งผลให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมได้ดียิ่งขึ้น

3) การมุ่งเน้นเทคโนโลยี การมุ่งเน้นเทคโนโลยีอาจจะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมที่เหนือกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ความสามารถทางเทคนิคเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ ทักษะทางเทคนิคขององค์กรสามารถนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมที่ดีกว่าการทำการออกแบบผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียว องค์กรจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ เพราะจะทำให้สามารถวางแผนในการบริหารองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรมและสามารถบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายขององค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นการ

มองถึงระบบการบริหารองค์กรซึ่งทุกคนในองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่จะมุ่งมั่นปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุแผนงานตามที่องค์กรกำหนดไว้ให้ได้

การมีวิสัยทัศน์นั้นถือว่าเป็นหัวใจของวิสัยขององค์กรเพราะจะทำให้ทุกคนในองค์กรถือว่าตนเองมีส่วนร่วม ทำให้เห็นภาพรวมขององค์กรและเป้าหมายขององค์กรที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเพราะมีเป้าหมายและแนวทางตรงกัน วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะสำคัญ คือ สร้างภาพจินตนาการได้ดี ทำให้มีมองเห็นภาพในอนาคต ซึ่งเกิดจากการให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม มีลักษณะน่าสนใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องให้ความสนใจ วิสัยทัศน์ต้องเขียนให้มีลักษณะความเป็นไปได้ มีความชัดเจน เขียนมีรายละเอียดตามสมควรชัดเจนมองเห็นภาพในอนาคตได้ ยืดหยุ่น มีความคิดริเริ่มและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ถ้ามีข้อมูลหรือเหตุผลดี สามารถสื่อสารให้คนอื่นโดยเฉพาะบุคคลในองค์กรสามารถสื่อสารเข้าใจได้ ต้องทำทลายความรู้ความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร (สุชาติ หัตถ์สุวรรณ, 2557) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและสื่อสารวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นศูนย์รวมทางความคิด ภาพในอนาคต และพันธสัญญาร่วมของบุคลากรในการดำเนินงานบนจุดมุ่งหมายเดียวกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์การมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และดำเนินการสื่อสารวิสัยทัศน์ (กฤษณะ ดาราเรือง, 2558) ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มักเป็นผู้ที่มีความตระหนักถึงสิ่งที่ตนเองต้องการในชีวิต มีความรู้สึกผูกพันต่อเป้าหมาย มีจินตนาการถึงความสำเร็จ มีการวางแผนกลยุทธ์ไว้ล่วงหน้า วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และเตรียมการป้องกัน แต่ขณะเดียวกันก็มองโลกในแง่ดี มีความหวัง มุ่งมั่นต่อเป้าหมายของความสำเร็จจนมองเห็นอนาคต (เกศินี จุฑาวิจิตร, 2552)

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปลักษณะ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรม และมีกลยุทธ์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับลูกค้า

4) วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ค่านิยมร่วมกัน ปรัชญา ความเชื่อ คติฐาน การรับรู้ ปทัสถาน สิ่งที่มีมนุษย์ประดิษฐ์คิดขึ้น และรูปแบบของพฤติกรรม วัฒนธรรมในแต่ละองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะขององค์กร ซึ่งขึ้นนโยบายขององค์กรไปยังผู้ปฏิบัติ ในแต่ละองค์กรอาจจะมีวัฒนธรรมย่อย ๆ เป็นวัฒนธรรมที่ซ่อนเร้นอยู่ในองค์กรนั้นอีกด้วย เป็นแบบแผนที่เกิดขึ้นและพัฒนาขึ้นโดยสมาชิกขององค์กร และสั่งสมสืบต่อกันมาจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยทั่วไป โดยจะมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่เพื่อให้เกิดการรับรู้ การคิดและความรู้สึกไปในทิศทางเดียวกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก และการบูรณาการภายในกลุ่ม

ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรโดยทั่วไปก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคมโดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ มีบรรทัดฐานซึ่งยึดถือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรมและแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันว่าสิ่งใดจะต้องทำมากน้อยแค่ไหนในการปฏิบัติงาน ค่านิยมที่มีลักษณะเด่น เป็นค่านิยมส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์กรยอมรับให้การสนับสนุนและคาดหวังในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีปรัชญาขององค์กร เป็นความเชื่อขององค์กรเกี่ยวกับ

การปฏิบัติงานและการให้บริการ มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นระเบียบแบบแผน และแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ซึ่งสมาชิกจะต้องเรียนรู้เพื่อประสิทธิภาพของกลุ่ม และมีบรรยากาศขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การกำหนดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรและนอกองค์กรด้วย (สมชาย โภคสวัสดิ์, 2553)

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้้องค์กรมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้ดีกว่าองค์กรอื่น ๆ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเชื่อมโยงและมีความมีส่วนร่วมที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นภายในองค์กร นวัตกรรมที่เกิดขึ้นจะสร้างความเติบโตและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยในการสร้างนวัตกรรมจะต้องสร้างขึ้นมาใหม่ วัฒนธรรมเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรต้องพัฒนาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม ได้แก่ ระบบการสื่อสาร ช่องทางการสื่อสาร และการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร Robbins (2001) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบทุกอย่างที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในแนวทางปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรและเปรียบเสมือนบุคลิกลักษณะขององค์กร เป็นระบบความเชื่อ และค่านิยมร่วมที่มีการพัฒนาขึ้นมาภายในองค์กร (ศรีรัตดา เทพารักษ์, 2558) วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบของความหมายร่วมที่สมาชิกยึดถือร่วมกันและเป็นสิ่งซึ่งแยกแยะ องค์กรหนึ่งออกจากองค์กรอื่น ๆ ระบบของความหมายร่วมเป็นกลุ่มของคุณลักษณะที่สำคัญที่เป็นค่านิยมขององค์กร (กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และคนอื่น ๆ, 2557) เป็นแบบแผนความคิดความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มหนึ่งที่ได้รับการกำหนดร่วมกัน มีผลทำให้สมาชิกกลุ่มนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกกลุ่มอื่น วัฒนธรรมองค์กรประกอบไปด้วย สัญลักษณ์ พิธีกรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ ซึ่งแฝงด้วยค่านิยม ความเชื่อ สมมติฐาน และความคาดหวังของคนที่มีต่อองค์กร (สนารัตน์ กลิ่นชื่น, 2556) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศสำหรับวัฒนธรรม โดยการทบทวนวรรณกรรมและศึกษาองค์กรที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ได้แก่ 3M, Hewlett Packard, Sony & The Body Shop พบว่า องค์กรนวัตกรรมที่จะประสบความสำเร็จในอนาคตได้นั้นขึ้นอยู่กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เหมาะสม มิใช่เพียงแค่การสร้างนวัตกรรมด้านสินค้า หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เท่านั้น แต่องค์กรนวัตกรรมจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในองค์กร ให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อสร้างให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป (จูติรัตน์ นุ่มน้อย, 2554)

วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม และองค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งได้เสนอแบบแผนพฤติกรรมนี้มี 3 ลักษณะ ได้แก่

4.1) ลักษณะมุ่งเน้นแนวทางที่ช่วยให้พัฒนาขึ้น หมายถึงองค์การที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ นั่นคือได้รับความสำเร็จจากการทำงาน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรัก ความสัมพันธ์ สนับสนุนซึ่งกันและกันในองค์กร ซึ่งการทำงานในลักษณะนี้ จะส่งผลให้้องค์การประสบความสำเร็จในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

(1) มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานที่ดี บุคลากรทำงานด้วยหลักการ มีการตั้งเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน มีเหตุผลของ

การปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ความสำเร็จขององค์การคือการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม ตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือผู้รับบริการอย่างดี และมีการนิเทศงานสมาชิกในองค์การ เสมือนสมาชิกทุกคนเป็นเจ้าขององค์การ ลักษณะเด่น คือบุคลากรจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานและรู้สึกว่างานนั้นท้าทายความสามารถ

(2) มิติมุ่งสัจการแห่งตน คือ องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ มีเป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณมุ่งเน้นความต้องการตามที่บุคลากรในองค์การคาดหวัง คือด้านความภูมิใจในงานของตน มีความเต็มใจในการทำงานนั้น โดยการได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ สามารถพัฒนาและสร้างงานใหม่ ๆ ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การลักษณะเด่น คือบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีความพร้อมในการทำงานสูง

(3) มิติมุ่งบุคลากรและการสนับสนุน คือองค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานที่มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง เชื่อว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานของบุคคลนั้น จะมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ภูมิใจ มีความสุขกับการสอนงานและบทบาทที่เลี้ยง บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้บุคลากรมีความภูมิใจและมีความสุข ลักษณะเด่น คือบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์การ

(4) มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ คือ องค์การที่บุคลากรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกมุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลและเน้นบรรยากาศที่อบอุ่นในการทำงาน บุคลากรในองค์การจึงมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และไวต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันในการทำงาน ลักษณะเด่น คือบุคลากรมีความเป็นเพื่อนและความจริงใจต่อกัน

4.2) ลักษณะมุ่งเน้นแนวทางตั้งรับแบบไม่ได้แย่ง หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่มุ่งความต้องการความมั่นคงของบุคลากรและผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคลยึดกฎระเบียบข้อบังคับ พึ่งพาและคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร บุคลากรพยายามหลีกเลี่ยงงานหรือการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ แต่ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหารบุคลากรเน้นถึงสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน ลักษณะปกป้องตนเองและตั้งรับ ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำให้ตนเองมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย และก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งพฤติกรรมลักษณะนี้ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ค่อนข้างล่าช้า แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

(1) มิติมุ่งการยอมรับ คือองค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกที่บุคลากรให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นด้วยการพยายามเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็นของกันและกัน บุคลากรในองค์การจะปฏิบัติตัวให้เหมือนกับคนส่วนใหญ่ในองค์การ ลักษณะเด่น คือบุคลากรต้องประพฤติและปฏิบัติให้เหมือนกับบุคคลอื่น ๆ ในองค์การและการเห็นด้วยกับแนวทางความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ร่วมงานเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

(2) มิติมุ่งยึดกฎเกณฑ์ คือองค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะอนุรักษนิยม แบบแผนการปฏิบัติงานจึงเป็นระบบราชการ บุคลากรทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่มีความเคร่งครัด ค่านิยมของระบบอาวุโสและอนุรักษนิยม ลักษณะเด่น คือบุคลากร

ปฏิบัติตามแบบระบบอนุรักษ์นิยม และยึดกฎระเบียบปฏิบัติราชการเป็นบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเคร่งครัด

(3) มิติมุ่งการพึ่งพา คือองค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกโดยยึดถือตามสายงานบังคับบัญชา และศูนย์รวมการบริหารจัดการ บุคลากรจะต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้องโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือความท้าทายของงาน บุคลากรปฏิบัติตามโดยไม่ทราบบจุดมุ่งหมายการทำงานของตนเองและองค์กร มุ่งแต่การปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้นำที่ให้คำแนะนำ เพื่อเป็นการป้องกันตนเอง ลักษณะเด่น คือ บุคลากรมีความระมัดระวังตัวสูงในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ตามที่ดี

(4) มิติมุ่งการหลีกเลี่ยง คือองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน แต่เมื่อทำงานประสบความสำเร็จก็จะได้รับรางวัลอะไร ผลจากการบริหารงานในลักษณะนี้ทำให้บุคลากรหลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจทำให้ถูกตำหนิหรือก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน แต่เมื่อทำงานผิดพลาด บุคลากรเหล่านี้จะรู้สึกผิดตำหนิตัวเอง นอกจากนี้บุคลากรจะหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ต้องตัดสินใจ และการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ลักษณะเด่น คือบุคลากรหลีกเลี่ยงการตัดสินใจและเลือกการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุด

4.3) ลักษณะมุ่งเน้นแนวทางตั้งรับแบบรุนแรง หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกที่เน้นความต้องการด้านความมั่นคงของบุคลากร มีผู้นำที่เน้นงาน บุคลากรจะมีลักษณะซิงดีซิงเด่นกันในการทำงาน ชอบความเป็นระบบระเบียบ ความสมบูรณ์แบบ ตำหนิความผิดพลาดของตนเองและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ยาก แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

(1) มิติมุ่งการคัดค้าน คือองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมเน้นการเจรจาต่อรอง บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า จึงทำให้ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า มักก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นเสมอ ตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ต่อต้านความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ๆ ลักษณะเด่น คือบุคลากรชอบตำหนิและต่อต้านทุกสิ่ง ทำให้เกิดความขัดแย้งกันเป็นประจำ

(2) มิติมุ่งเน้นอำนาจ คือองค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกที่ทำให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง บุคลากรชอบเป็นผู้มีเทศและสอนผู้ร่วมงาน บุคลากรต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น ต้องการเป็นผู้นำและอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกมั่นคงในงาน ลักษณะเด่น คือบุคลากรชอบการควบคุมคนอื่นและมีความเชื่อในเรื่องการผลักดันเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

(3) มิติมุ่งการแข่งขัน คือองค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกของการแข่งขันโดยมีการแพ้-ชนะเกิดขึ้น บุคลากรต้องการชนะและดีกว่าคนอื่น ดังนั้น ทุกคนจึงมุ่งแข่งขันกันและวัดผลความสำเร็จของการทำงาน เพื่อรักษาคุณค่าของตนเอง ซึ่งจะได้รับแบ่งระดับในทำงานที่ดีกว่าเพื่อนร่วมงาน บุคลากรทุกคนยอมรับและมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันจึงจะประสบความสำเร็จ ลักษณะเด่น คือบุคลากรชอบการแข่งขันและงานทุกอย่างมีลักษณะท้าทายให้มีการแข่งขันในการทำงาน

(4) มิติมุ่งความสมบูรณ์แบบ คือองค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมกรรมการแสดงออก ลักษณะเจ้าระเบียบ บุคลากรทำงานหลักและยึดมั่นในระบบการทำงานมาก แต่บรรลุปเป้าหมายขององค์กรน้อย มีการตั้งความหวังในการทำงานสูงจึงทำให้ทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน แต่ผลงานและผลผลิตที่เกิดขึ้นน้อย เน้นการทำงานที่มีระเบียบอย่างละเอียด ลักษณะเด่น คือ เน้นความมีระเบียบ และตำหนิความผิดพลาดของตนเอง วัฒนธรรมองค์การทั้ง 3 ลักษณะนี้มีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ในแต่ละองค์กรจะมีวัฒนธรรมองค์การทั้ง 3 ลักษณะ โดยในแต่ละองค์กรจะมีลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน เนื่องจากอิทธิพลของวัฒนธรรมในสังคมที่แตกต่างกัน

สำหรับ Martins & Terblanche (2003) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นการให้คุณค่า และความเชื่อในส่วนลึกร่วมกันของบุคลากรทั้งหมดในองค์กร มิติของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร คือ ความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ การให้คุณค่าแก่องค์กร และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในระดับบุคคล และในระดับทีมงาน

2) สิ่งแวดล้อมภายนอก คือ การให้ความสำคัญต่อลูกค้าทั้งภายใน และภายนอก รวมถึงการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ การแข่งขันผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ ๆ

3) วิธีการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หมายถึง โครงสร้างขององค์กร และระบบสนับสนุนในองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานมากที่สุด

4) ภาพลักษณ์ขององค์กร คือ การให้ความสำคัญต่อการที่บุคคลภายนอกมองลักษณะขององค์กรในเชิงบวก

5) กระบวนการบริหารจัดการในองค์กร หมายถึง การบริหารจัดการ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายขององค์กร กระบวนการพัฒนานวัตกรรม การควบคุมและการสื่อสารในองค์กร

6) ความต้องการและวัตถุประสงค์ของบุคลากร คือ การบูรณาการ โดยให้ความสำคัญแก่ความต้องการของบุคลากรแต่ละคน และให้เกิดความสอดคล้องกัน

7) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งในระดับผู้บริหารกับบุคลากร และระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

8) ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มิติของวัฒนธรรมองค์การทั้ง 8 ด้านนี้ สามารถประเมินได้ถึงระดับของความสามารถขององค์กรในการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (สุทธิพร กรุงกาญจนา, 2555)

Alvesson (1987) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าเป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ มีบรรทัดฐาน ซึ่งยึดถือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม และแนวทางในการปฏิบัติงาน ร่วมกันว่าสิ่งใดจะต้องทำมากน้อยเพียงใดในการปฏิบัติงาน เป็นค่านิยมที่มีลักษณะเด่นส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์กรยอมรับ ให้การสนับสนุน และคาดหวังในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีปรัชญาขององค์กร

เป็นความเชื่อขององค์กรเกี่ยวกับการปฏิบัติและการให้บริการ มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเป็นระเบียบแบบแผน และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ซึ่งสมาชิกจะต้องเรียนรู้ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลุ่ม รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร โดยทั่วไปเป็น รูป 4 แบบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมที่มุ่งผู้ประกอบการ เป็นวัฒนธรรมที่มีแหล่งที่มาของค่านิยมร่วมอยู่ที่ผู้นำที่บริหารมีหรือผู้ก่อตั้งองค์กรและเป็นค่านิยมที่มุ่งหน้าก็คือการสร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นซึ่งวัฒนธรรมที่มุ่งผู้ประกอบการอาจจะไม่มั่นคงและเสี่ยงภัยเพราะเป็นวัฒนธรรมที่ขึ้นอยู่กับผู้ก่อตั้งเพียงคนเดียว

2) วัฒนธรรมที่มุ่งกลยุทธ์ เป็นแหล่งที่มาของเป็นวัฒนธรรมที่มีค่านิยมร่วมที่มุ่งหน้าที่ได้และได้กลายเป็นขนบธรรมเนียมและเปลี่ยนแปลงไปสู่ประเพณีขององค์กร เป็นค่านิยมที่มั่นคงและมุ่งภายนอกระยะยาว

3) วัฒนธรรมที่มุ่งตนเอง เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งภายใน ความจงรักภักดีต่อการเป็นผู้นำองค์กรอย่างตาดอด และการให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศของสถาบัน แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะทางพีชศาสตร์หลายอย่าง ความจงรักภักดีและความผูกพันต่อค่านิยมของผู้นำบริหารมีอย่างเข้มแข็ง

4) วัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรร เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรรในฐานะที่คล้ายคลึงกับสโมสรที่เลือกสรรสมาชิก ซึ่งภายในสถานการณ์บางอย่างการเลือกสรรจะเพิ่มคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร (กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา, 2556)

Cameron & Quinn (1999) อธิบายว่าตัวแบบนี้มีรากฐานจากคำถามที่ว่าประสิทธิผลขององค์กรคืออะไรและมีเกณฑ์หลักอะไรที่ระบุได้ว่าองค์กรมีประสิทธิผลหรือไม่ จากการศึกษาของนักวิชาการด้านองค์กรหลายท่านพบว่าการมองประสิทธิผลขององค์กรสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 มิติที่มีลักษณะในเชิงการแข่งขันซึ่งกันและกัน

มิติแรกเป็นการแข่งขันระหว่างการเน้นความยืดหยุ่น การจัดการตนเองและพลวัตกับความมีเสถียรภาพ ความเป็นระเบียบและการควบคุม ดังนั้น บางองค์กรจะถูกมองว่าบรรลุประสิทธิผลหากสามารถรับมือการเปลี่ยนแปลง มีการปรับตัวและมีการปฏิบัติงานยืดหยุ่นเชิงอินทรีย์ ขณะที่บางองค์กรจะถูกมองว่ามีประสิทธิผลหากมีความเสถียรภาพ สามารถทำนายได้และปฏิบัติงานเป็นระบบเชิงกลไก

สำหรับมิติที่สองเป็นการแข่งขันระหว่างการเน้นภายในองค์กร การบูรณาการและความเป็นเอกภาพกับการเน้นภายนอกองค์กร ความแตกต่างหลากหลาย และการแข่งขัน ภายใต้เกณฑ์ในมิตินี้ บางองค์กรจะถูกมองว่าประสบความสำเร็จ หากภายในมีความสามัคคีสมานฉันท์ ขณะที่บางองค์กรถูกมองว่าประสบความสำเร็จจากการที่มีความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรภายนอก เมื่อนำมิติทั้งสองมารวมกันก็จะกลายเป็นสี่มุม แต่ละมุมจะระบุกลุ่มตัวชี้วัดของความสำเร็จแตกต่างกัน และสามารถจำแนกเป็นวัฒนธรรมองค์กร 4 ประเภท คือ 1) วัฒนธรรมสายบังคับบัญชา เป็นการเน้นภายในและการบูรณาการกับการควบคุมและเสถียรภาพ 2) วัฒนธรรมการตลาด เป็นการเน้นภายนอกและความแตกต่างกับการควบคุมและเสถียรภาพ 3) วัฒนธรรมสัมพันธ์เกื้อกูล เป็นการเน้นภายในและการบูรณาการกับการจัดการตนเองและความยืดหยุ่น และ 4) วัฒนธรรมการปรับเปลี่ยน

เป็นการเน้นภายนอกและความแตกต่างกับการจัดการตนเองและความยืดหยุ่น (กัมลาศ เยาวะนิจ, 2558)

วัฒนธรรมองค์กรเป็นความคิดความเชื่อแบบแผนปฏิบัติงานและการดำรงชีวิตของบุคลากรในองค์กรหนึ่ง ๆ ยอมรับและปฏิบัติเป็นประเพณีและแบบอย่างในการปฏิบัติในองค์กรต้องการพัฒนาสร้างสรรค์วัฒนธรรมที่เหมาะสมต่องานเพื่อการทำงานที่เป็นระบบต่อไป วัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ความรู้ ความเข้าใจ ค่านิยมและบุคลากรที่อยู่ในองค์กรยึดถือร่วมกัน (มัทณี บุญประเสริฐ, 2557) วัฒนธรรมองค์กรเป็นชุดของค่านิยม ความเชื่อ และฐานคติที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะขององค์กรและสมาชิกภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบแผนของฐานคติพื้นฐานร่วม ซึ่งได้รับการเรียนรู้จากองค์กรในฐานะที่เป็นสิ่งที่สามารถแก้ปัญหาของการปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอกและการบูรณาการ สิ่งที่อยู่ภายในองค์กร เมื่อแบบแผนของฐานคติสามารถดำเนินไปได้อย่างดีจนกระทั่งได้รับการพิจารณาว่ามีความสมเหตุสมผล แบบแผนนี้จึงได้รับการถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นค่านิยม ความเชื่อ และหลักการพื้นฐานซึ่งทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นรากฐานของระบบการจัดการองค์กรและกลุ่มของการปฏิบัติและพฤติกรรมจัดการ การตระหนักร่วมกันของสมาชิกในสังคมนั้น ๆ (ปรีดี บุญฉวย, 2556) กล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรหมายถึงระบบของความหมายร่วมที่สมาชิกยึดถือร่วมกัน และเป็นสิ่งซึ่งแยกแยะองค์กรหนึ่งออกจากองค์กรอื่น ๆ ระบบของความหมายร่วมเป็นกลุ่มของคุณลักษณะที่สำคัญที่เป็นค่านิยมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยมแม้ว่าองค์กร ไม่ได้มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ก็เป็นสิ่งที่ควรรับรู้ได้โดยการสังเกตจากพฤติกรรม ความเชื่อ และค่านิยมที่ปฏิบัติร่วมกันในองค์กร วัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าผู้ร่วมงานควรจะทำตัวอย่างไรหรือควรปฏิบัติอะไร วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วม และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม (กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และคนอื่น ๆ, 2557)

วัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวกับนวัตกรรม มีประเด็นต่าง ๆ ที่นำมาพิจารณา ได้แก่ เน้นความคิดสร้างสรรค์ เน้นการทดลอง มีความกล้าเสี่ยง ไม่เน้นกฎระเบียบ รู้จักการใช้ประโยชน์จากโอกาส มีความสามารถในการปรับตัว การสร้างความเป็นมืออาชีพในการทำงาน การเรียนรู้และการพัฒนา (สนารัตน์ กลิ่นชื่น, 2556) เป็นความเข้าใจร่วมกันที่สมาชิกในชุมชนมีต่อเรื่องราวต่าง ๆ ที่สำคัญเป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ ผู้ก่อตั้งหรือผู้นำในองค์กรเป็นผู้กำหนด และรวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐานแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิก ด้วยวิธีการบังคับหรือชวนเชื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติ ซึ่งโดยทั่วไปเป็นแบบแผนหรือข้อสมมุติฐานการกระทำเบื้องต้นที่สมาชิกในองค์กรได้ร่วมกันคิดค้น สะสม และทำการพัฒนาขึ้นเป็นแบบแผน รูปแบบพฤติกรรมได้รับการรวบรวมขึ้น เป็นแบบแผนของการกระทำทั้งที่กระทำโดยการตั้งใจ และไม่ได้ตั้งใจร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ภายใต้ความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐาน และภายใต้ระเบียบข้อบังคับที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากอดีต ระบบของความเชื่อร่วมกัน และค่านิยมร่วมที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร เป็นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือนบุคลิกภาพ หรือจิตวิญญาณขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ประเพณี กรอบความคิด ธรรมเนียมปฏิบัติ ซึ่งสมาชิกหรือพนักงานในองค์กร

ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานประจำวันภายในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม เป็นเสมือนมาตรการในการกำกับและควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กรที่สำคัญคือจะมีผลต่อการตัดสินใจ และการปฏิบัติในทุกระดับชั้นขององค์กร (สุธาสิณี แม้นญาติ, 2554)

วัฒนธรรมองค์กร เป็นวิถีชีวิตที่ปฏิบัติความเคยชิน ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม ทำให้คนอยู่ร่วมกันเป็นสังคมอย่างมีระเบียบ องค์กรมีบุคลากรที่มีความต่างด้านความรู้ ความคิด ความรู้สึก ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรโดยบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้ องค์กรประสบผลสำเร็จ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ 1) ส่วนประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่สังเกตเห็นได้ 2) ค่านิยมร่วม และความเชื่อ เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ไม่ง่าย ค่านิยมหลักและความเชื่อของสมาชิกในองค์กรว่าสิ่งใด สำคัญและสิ่งใดไม่สำคัญ และ 3) ข้อสมมติฐาน เป็นเครื่องสะท้อนถึงค่านิยมความถูกต้อง ความซื่อตรงความยุติธรรม ความนอบน้อม ผลประโยชน์ ความเห็นอก เห็นใจ และความมั่งคั่ง มีผลต่อ ความประพฤติที่บุคลากรได้แสดงออกมาแตกต่างกัน (สมาพร ภูวิจิตร, 2558)

French (1990) มองว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ถูกกำหนดเป็น: ค่านิยม ความเชื่อ สมมติฐาน ตำนาน บรรทัดฐานและเป้าหมาย ที่ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลายในองค์กร Rabins (2001) ได้อธิบายถึงวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นสมมติฐานที่สำคัญที่สมาชิกให้การยอมรับร่วมกัน ในทุกองค์กร หรือกลุ่มจะมีวัฒนธรรมของตัวเอง วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย 8 มิติ: 1) กลยุทธ์ 2) ความเด็ดเดี่ยว 3) ความน่าเชื่อถือ 4) พฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม 5) สภาพแวดล้อมการทำงาน 6) การมุ่งเน้นลูกค้า 7) การสนับสนุนโดยฝ่ายบริหาร 8) ความเป็นผู้นำ (NHAM, P. T., 2014, pp. 29-30) แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Denison (2000) ได้นำเสนอว่าวัฒนธรรมองค์กร แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ประกอบด้วย วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเน้นความสอดคล้องต้องกัน วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว และวัฒนธรรมมุ่งเน้นที่พันธกิจ (สุทธิพร กรุงกาญจน, 2555) วัฒนธรรม

Schein (1992) แบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ตามระดับความยากง่ายในการมองเห็น

1) วัฒนธรรมองค์กรชั้นนอกสุด กล่าวคือ ค่านิยมของบุคลากรที่ร่วมกันต่อสิ่งที่องค์กรได้ จัดทำขึ้นสามารถมองเห็นได้ง่ายที่สุด

2) วัฒนธรรมองค์กรชั้นกลาง กล่าวคือ ค่านิยมที่เป็นที่ยอมรับประกอบด้วยค่านิยมที่ สมาชิกและผู้บริหารในองค์กรมองว่าควรปฏิบัติ ค่านิยมที่เป็นที่ยอมรับยังไม่สะท้อนวัฒนธรรมองค์กร ที่แท้จริง เนื่องจากค่านิยมที่ยอมรับยังไม่ตรงกับสิ่งที่องค์กรยึดถือปฏิบัติ จึงมองเห็นได้ค่อนข้างยาก

3) วัฒนธรรมองค์กรชั้นในสุด กล่าวคือ ข้อตกลงพื้นฐานเป็นค่านิยมและความเชื่อที่ บุคลากรในองค์กรได้ถือปฏิบัติต่อกันมาเป็นเวลานาน จนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่าสามารถแก้ไข ปัญหาองค์กรได้ (กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และคนอื่น ๆ, 2557)

ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์กร

1) ช่วยในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและประสบ ผลสำเร็จ วิธีการของการกำหนดขอบเขตของความสำเร็จ และความล้มเหลว และเกิดการพัฒนา ที่คนจะร่วมกัน

2) การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก มี 2 ประการ คือ 1) บุคลากรจะต้องพัฒนาวิธีการที่ยอมรับและค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด 2) บุคลากรจะต้องทราบถึงสาเหตุที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว และคิดแนวทางเปลี่ยนทิศทางการแก้ปัญหา

3) ช่วยในการประสมประสานภายใน การสร้างสรรค์การรวมกลุ่มโดยการค้นหาวิธีการปรับตัวในการทำงาน และการกำหนดลักษณะ การพัฒนาลักษณะ การสนทนาและปฏิภิกิริยาระหว่างกัน การค้นหาโอกาสอุปสรรคความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4) วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่หล่อหลอมให้คนในองค์กรมีและเข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน ทำให้คนในองค์กรมีความเชื่อและมีพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน วัฒนธรรมทำให้คนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

5) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสัญลักษณ์อย่างหนึ่งขององค์กร และสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมเหมาะสมกับองค์กรตามสภาพแวดล้อมและบริษัทขององค์กรนั้น (สมาพร ภูวจิตร และคนอื่น ๆ, 2558)

แนวทางการใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์กร คือ ในองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้ ผู้บริหารควรต้องมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในแนวทาง ดังต่อไปนี้

- 1) ปลูกฝังแนวคิดในเรื่องการสร้างผลงานให้เกิดขึ้น
- 2) สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนงานตามแผนกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่การให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์และมีการประเมินวิเคราะห์ความสอดคล้องของวัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์กร
- 3) สร้างบรรยากาศของวัฒนธรรมการทำงานแบบผู้ประกอบการ เช่น มีความรับผิดชอบ กล้าเสี่ยง พุ่มเทในการทำงาน มองโอกาสให้เป็น
- 4) เน้นการปรับปรุงองค์กรให้มีการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ออกมา มีการทำงานแบบไม่เฉื่อยชา มีการพัฒนาตนเองและองค์กรอยู่เสมอ (รุจิรา เรื่องวิโลกฤตย์, 2556)

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่า การมีวัฒนธรรมและค่านิยมด้านนวัตกรรม การส่งเสริมความรับผิดชอบด้านนวัตกรรม วัฒนธรรมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการยอมรับความผิดพลาดหรือล้มเหลวโดยไม่มีภาระโทษ และสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีความปลอดภัย

ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรโดยทั่วไปก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม โดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 1) เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้ภาษาในการติดต่อสื่อสาร และรูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรยอมรับ 2) มีบรรทัดฐาน ยึดถือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรมและแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน 3) ค่านิยมที่มีลักษณะเด่น เป็นค่านิยมส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์กรยอมรับให้การสนับสนุนและคาดหวังในการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น คุณภาพของงานและประสิทธิภาพของงาน 4) มีปรัชญาขององค์กร เป็นความเชื่อขององค์กรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการให้บริการ 5) มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นระเบียบแบบแผน และแบบอย่างในการปฏิบัติงาน 6) มีบรรยากาศขององค์กร เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรกำหนดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรและนอกองค์กรด้วย (สมชาย โภคสวัสดิ์, 2553)

5) การสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในองค์กรเป็นการแลกเปลี่ยนคำพูด อักษร สัญลักษณ์ หรือข่าวสาร เพื่อให้สมาชิกในองค์กรหนึ่งได้เข้าใจความหมายและสามารถเข้าใจฝ่ายอื่นได้ ถ้าพิจารณาในทางการบริหารองค์กรอาจจะกล่าวให้ชัดเจนขึ้นได้ว่า การติดต่อสื่อสารคือ การกระจายหรือสื่อความหมายเกี่ยวกับนโยบาย และคำสั่งลงไปยังเบื้องล่าง พร้อมกับรับข้อเสนอแนะความเห็นและความรู้สึกต่าง ๆ กลับมา การติดต่อสื่อสารเป็นวงจรในการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคล 2 คน กระบวนการสื่อสารจะเริ่มตั้งแต่การแปลความหมายการถ่ายทอดข่าวสารซึ่งกันและกันเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นซ้ำกันไปเรื่อย จนกว่าทั้งสองฝ่ายจะเข้าใจซึ่งกันและกัน (เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ, 2557)

แบบแผนที่ใช้เป็นมาตรฐานการสื่อสารภายในองค์กรเป็นลักษณะการสื่อสารทั่วไปที่องค์กรใช้เป็นแบบแผนการทำงานจนกลายเป็นวัฒนธรรมด้านการสื่อสารขององค์กร โดยการสื่อสารมาตรฐานการะบวนการปฏิบัติงานประจำวันนั้น พบว่ามีการสื่อสารใน 2 ทิศทาง ได้แก่การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารจากระดับปฏิบัติการ และการสื่อสารจากบนลงล่าง วิธีการสื่อสารที่พบ ได้แก่ การประชุม การใช้ระบบสารสนเทศ การสื่อสารระหว่างบุคคล โดยมีการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และใช้ทั้งวจนภาษาและอวจนภาษา ส่วนระบบการสื่อสารนโยบายสู่การปฏิบัติพบว่า มีการสื่อสารใน 2 ทิศทางเช่นเดียวกัน คือ มีการสื่อสารจากระดับนโยบายลงมาสู่ระดับปฏิบัติการด้วยวิธีการสัมมนา การประชุม การใช้หนังสือเวียน วารสาร และมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงานระดับปฏิบัติการด้วย (จงดี จันทร์ดำ และคนอื่นๆ, 2557)

องค์กรจะต้องสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจว่า องค์กรกำลังจะทำอะไร เพื่ออะไร จะทำเมื่อไหร่ และอย่างไร ถ้าองค์กรสามารถสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบได้อย่างชัดเจนก็จะ เป็นก้าวแรกที่ทำให้บุคลากรสนใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงเริ่มปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน ต้องมีการวางแผนการสื่อสารที่เป็นระบบ โดยคำนึงถึงปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ เนื้อหาของเรื่องที่ต้องการจะสื่อสาร กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสาร และช่องทางการสื่อสาร ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร และความสามารถในการรับรู้ของคนในองค์กร สิ่งสำคัญคือ ต้องมีการวัดประสิทธิผลของการสื่อสารว่ากลุ่มเป้าหมายได้รับและเข้าใจเนื้อหาที่ต้องการสื่อสาร ได้ถูกต้องหรือไม่ (พรพิมล ธรรมชาติกรมย์โชค, 2554) การติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้าที่มีความถูกต้อง และมีใจความที่สำคัญจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการเจรจากับลูกค้า บทบาทของเทคโนโลยี การติดต่อสื่อสารทำให้ธุรกิจมีเครือข่ายช่องทางในการติดต่อสื่อสารได้ทุกสถานที่และทุกเวลา ธุรกิจควรมีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าที่สามารถดำเนินการติดต่อสื่อสารระหว่างธุรกิจได้อย่างราบรื่น รวมถึงการมีอิสระในการติดต่อสื่อสารได้ทุกสถานที่และทุกเวลา (ศิริกานดา แหม่มคง, 2555)

โครงสร้างการสื่อสารขององค์กรนั้นสามารถช่วยให้เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้ โดยสามารถแบ่งการสื่อสารออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1) การสื่อสารภายในองค์กร แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) การสื่อสารแนวตั้ง จะเน้นการสื่อสารไปยังหัวหน้างานหรือหัวหน้าโครงการเพื่อให้ได้มาเพื่อทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการสร้างนวัตกรรมขององค์กร แต่เนื่องจากโครงการหนึ่งนั้นต้องได้รับทรัพยากรมาจากหลายหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการสรรหาทรัพยากร และ 2) การสื่อสารแนวราบ เป็นการสื่อสารในระหว่างผู้สร้างนวัตกรรมหรือนวัตกรรมด้วยกันเอง

ซึ่งองค์กรควรสนับสนุนให้วิศวกรได้มีโอกาสสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใหม่ ๆ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหมู่ผู้ที่เชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในหน่วยงานหรือแผนกต่าง ๆ การสื่อสารลักษณะนี้จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารแบบเรียบง่าย การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี องค์กรควรจัดตั้งให้มีผู้ทำหน้าที่ประสานงานการสื่อสารเกี่ยวกับนวัตกรรม โดยประสานงานระหว่างฝ่ายเทคนิคกับฝ่ายการตลาด หรือระหว่างวิศวกรกับลูกค้า และควรมีการจัดตั้งหน่วยงานสำหรับรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในองค์กร รวมทั้งเพื่อสนับสนุนทางด้านงบประมาณในการจัดทำนวัตกรรมด้วย โครงสร้างการสื่อสารควรมีการสื่อสารในหลายช่องทาง เพื่อเป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสาร และเป็นลดการบิดเบือนข้อมูล และสร้างความรวดเร็วในการนำสินค้าออกสู่ตลาดเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง

2) การสื่อสารภายนอกองค์กร เป็นลักษณะการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาด และคู่ต่อสู้ ในการแข่งขันทางธุรกิจนั้นจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า การตลาด และเทคโนโลยีอย่างมาก โดยเฉพาะการสื่อสารกับลูกค้า นั้นถือเป็นการสื่อสารภายนอกองค์กรที่ องค์กรนวัตกรรม จะต้องให้ความสามารถ เพราะการสื่อสารกับลูกค้าจะทำให้ได้รับข้อมูลที่จำเป็น และมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร (วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554)

การติดต่อสื่อสารขององค์กร โดยทั่วไปองค์กรอาจมีการติดต่อสื่อสารเป็น 2 ด้าน ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและการติดต่อสื่อสารภายนอกองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร อาจพิจารณาได้จากทิศทางของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ดังนี้ 1) การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างเป็นการสื่อสารผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นการสื่อสารจากพนักงานไปยังผู้บริหาร 3) การติดต่อสื่อสารในแนวนอน เป็นการสื่อสารในคนในระดับเดียวกัน หรือกลุ่มงานเดียวกัน 4) การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง คือ การสื่อสารข้ามแผนก และข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษากับฝ่ายปฏิบัติการ (ช.ปวินท์ เพ็ชฌุไพศิษฐ์, 2557)

Hodgetts & Hegar (2005) ระบุวิธีการเอาชนะอุปสรรคในการสื่อสาร มีดังนี้

- 1) รู้จักขั้นตอนในกระบวนการสื่อสาร โดยมีความตั้งใจ ทำให้ข่าวสารน่าสนใจและการให้ความรู้ความเข้าใจ ย้ำหรือส่งเสริมให้มีการถามตอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) การใช้ภาษาที่เรียบง่าย และมีการทบทวนซ้ำ 3) การใช้ความรู้สึกร่วม เป็นการรู้สึกเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบุคคลอื่น เป็นสัญลักษณ์ของความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จจะต้องมีความรู้สึกร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญกับการอธิบายเหตุผลเพิ่มเติมที่จะแก้ไขปัญหาหรือให้ความช่วยเหลือกับสมาชิกในองค์กร 4) ความเข้าใจภาษาท่าทาง เป็นรูปแบบสำคัญที่สุดของการสื่อสารแบบไม่ใช้คำพูด 5) เรียนรู้ที่จะให้หรือรับข้อมูลย้อนกลับ ผู้บริหารต้องเรียนรู้ที่จะให้และรับการประเมินเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นให้ข้อมูลเพิ่มเติม ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร (ฐิติรัตน์ นุ่มน้อย, 2554)

การสื่อสารและสร้างความผูกพันของพนักงาน การสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นแต่โดยทั่วไปมักพบว่า การสื่อสารเป็นอุปสรรคและเป็นที่มาที่ทำให้พนักงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ในการสื่อสารที่มีประสิทธิผลนั้น นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมั่นใจว่าพนักงานรู้และเข้าใจว่ามีการเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงนั้นมีผลกระทบต่อพนักงานเหล่านั้นอย่างไร อนาคตที่จะ

เกิดขึ้นตามมาจะเป็นอย่างไร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรจับมือกันกับผู้จัดการในสายงานในการสร้างการสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่อง แนวทางที่ควรปฏิบัติในการแสดงบทบาทด้านการสื่อสารมี ดังนี้

1) นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมกับผู้จัดการในสายงานสื่อสารตรงไปยังพนักงาน และมีลักษณะ 2 ทาง โดยอาจจัดให้มีการประชุมหรือเวทีถาม-ตอบ เพื่อสร้างความเข้าใจ รับรู้ถึงผลกระทบที่มีต่อพนักงาน และคลายข้อกังวล ข้อสงสัยต่าง ๆ

2) ใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลาย ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย

3) จัดกิจกรรมโรดโชว์ที่จะเป็นการบอกเล่าเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และพยายามพูดคุยกับพนักงานทุก ๆ โอกาส (จิระพงศ์ เรืองกุล, 2556)

การสื่อสารภายในองค์กรถือเป็นหัวใจสำคัญหัวใจหนึ่ง ที่จะสามารถทำให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ที่วางไว้ เพราะการสื่อสารภายในองค์กรเป็นสื่อกลางนำความต้องการ ความคิด ความรู้สึก ไปสู่ความเข้าใจในเป้าหมายระหว่างบุคคลต่อบุคคล กลุ่มต่อกัน บุคคลต่อกัน หรือระหว่างองค์กรเข้าด้วยกัน การสื่อสารเป็นกระบวนการหรือวิธีการเปิดช่องทางการติดต่อสื่อสาร และการให้ข้อมูลที่ต้องการ และการให้ข้อมูลที่ต้องการ ชัดเจน และรวดเร็วเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนการพัฒนาช่องทางการสื่อสาร ที่มีความรวดเร็ว ฉับไว ทันต่อเหตุการณ์ เพราะเป็นช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสาร และสามารถถ่ายทอดคำสั่งไปยังบุคลากรในองค์กรส่วนใหญ่ได้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรอย่างภักดี หน่วยงานที่มีหน้าที่ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ควรเพิ่มความต่อเนื่องในการรับข่าวสารผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบลายลักษณ์อักษรให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะรูปแบบดังกล่าวจะทำให้ผู้รับสารสามารถตรวจสอบที่มา ความถูกต้องของข้อมูลได้ ซึ่งทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจในการสื่อสารภายในองค์กร สื่อดิจิทัลมีความเหมาะสมในช่องทาง ความต่อเนื่อง และความสามารถของผู้รับและมีความน่าเชื่อถือมาก ดังนั้นประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในของสื่อดิจิทัลจะช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานสื่อสารภายในมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (กฤษฎา สว่างงาม และคนอื่น ๆ, 2557)

การสื่อสารเป็นการให้ข้อมูลที่ต้องการ ชัดเจน และรวดเร็วเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และข้อเท็จจริงในการสร้างการเปลี่ยนแปลงซึ่งการสร้างความสำเร็จจะมีส่วนช่วยลดแรงต้านทานที่มีต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และข้อเท็จจริงในการสร้างการเปลี่ยนแปลง การสร้างความเข้าใจจะมีส่วนช่วยลดแรงต้านทานที่มีต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กรนับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกันถึงวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง และจูงใจให้ผู้เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการสร้างการเปลี่ยนแปลง และเพื่อเป็นการเตรียมพร้อมกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงของธุรกิจ ช่วยให้อุตสาหกรรมประสบความสำเร็จและพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้ (ชัยพร บุญศรีทุม และคนอื่น ๆ, 2557)

ลักษณะของการสื่อสารที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของการสื่อสารขึ้นอยู่กับความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารโอกาสในการตอบกลับและการเปิดโอกาสให้ซักถามเป็นหนทางสำคัญในการเพิ่มประสิทธิผลในการสื่อสาร การสื่อสารที่มีประสิทธิผล คือ

ความหมายของข้อมูลที่ส่งกับความหมายของข้อมูลที่รับตรงกันหรือข่าวสารที่ผู้รับข่าวแปลความหมายตรงกันกับข่าวสารที่ผู้ส่งข่าวตั้งใจส่งถ้าผู้รับข่าวสามารถปฏิบัติได้ตรงกับความหมายของผู้ส่งสารแสดงว่าการสื่อสารนั้นเป็นการสื่อสารที่ได้ผลตรงกับความต้องการของผู้ส่งสารควรมีลักษณะสำคัญ (7 C's of Communication)

- 1) ความน่าเชื่อถือ หมายถึง สารที่สามารถทำให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อถือในสารและผู้ส่งสารตลอดจนวิธีการนำเสนอสารนั้น
- 2) มีเนื้อหาสาระ หมายถึง สารนั้นมีสาระให้ความพึงพอใจ เร่งเร้าและชี้แนะให้เกิดการตัดสินใจเหมาะสมกับความสามารถในการรับรู้และตีความของผู้รับสาร
- 3) ชัดเจน หมายถึง การเลือกใช้ข้อความที่เข้าใจง่ายไม่คลุมเครือ
- 4) เหมาะสมกับโอกาส หมายถึง การเลือกใช้ภาษาและวิธีส่งสารตลอดจนผู้รับได้เหมาะสมกับสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
- 5) ช่องทางการส่งสาร หมายถึง การเลือกวิธีการส่งข่าวสารได้เหมาะสมและรวดเร็วที่สุด
- 6) ความต่อเนื่องและแน่นอน หมายถึง การสื่อสารที่กระทำอย่างต่อเนื่องมีความแน่นอนถูกต้อง

7) ความสามารถของผู้รับสาร หมายถึง การเลือกใช้วิธีการส่งสารซึ่งมั่นใจว่าผู้รับสารจะสามารถรับสารได้ง่ายและสะดวก การพัฒนาการติดต่อสื่อสารทั่วทั้งองค์กร ควรจะปฏิบัติ ดังนี้

- 1) การสนับสนุนให้มีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ
- 2) เน้นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง
- 3) เน้นการติดต่อสื่อสารแบบตัวต่อตัว
- 4) การสื่อสารผ่านทางเครือข่าย
- 5) การสนับสนุนการไม่มีขอบเขต
- 6) การจัดรูปแบบข่าวสารที่จะสื่อสารให้เหมาะสมกับผู้รับข่าวสาร (เพ็ญนภา วัฒนเจษฎากุล, 2551)

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่า การมีระบบการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนข้อมูลนวัตกรรม การมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารนวัตกรรมที่หลากหลาย และการเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสาร

6) เทคโนโลยีสารสนเทศ

Chen & Ching. (2002) พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ พื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการใช้ประโยชน์จากฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และข้อมูลที่เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนให้มีการแบ่งปันและสื่อสารข้อมูลตลอดทั่วทั้งธุรกิจ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะต้องมีการพัฒนาทักษะและความรู้ ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากร มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มีศักยภาพที่ดีขึ้น โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคนิคและเทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนความสามารถของบุคลากรในการประยุกต์ใช้หรือบูรณาการสารสนเทศ เพื่อกระบวนการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (ศิริกานดา แหยมคง, 2555)

การศึกษาเรื่ององค์กรนวัตกรรมโดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติจริงในบทบาทของที่ปรึกษาการบริหาร การจัดการองค์กร โดยเฉพาะความต้องการสำหรับการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการนวัตกรรม การศึกษาจากการทำงานเป็นที่ปรึกษาด้านนวัตกรรม องค์กรจะต้องมีการประเมินเทคโนโลยี เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและเข้ากันได้ของเทคโนโลยีที่เป็นเทคโนโลยีแบบใหม่ทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อทักษะและศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีของ

องค์กร โดยเฉพาะในสาขาเทคโนโลยีขั้นสูงที่มีผลโดยตรงกับการผลิต มุ่งสู่การลดต้นทุน หาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม และผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายหรือดำเนินการตามแนวทางเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจง แนวคิดทางด้านนวัตกรรมหลักทั้งหลายถูกสร้างมาจากความเหมาะสมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลมากในการสร้างความเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของอุตสาหกรรม เห็นได้ชัดเจนในการบริษัทที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ เทคโนโลยี คือการประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อให้เกิดประโยชน์ โดยเกี่ยวข้องกับการผลิต การสร้างวิธีการดำเนินงาน และรวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ส่วนสารสนเทศ คือผลลัพธ์ที่ได้จากการประมวลผลจากข้อมูลดิบ โดยผ่านการรวบรวมข้อมูลจากที่ต่าง ๆ แล้วนำมาผ่านกระบวนการประเมินผล จากนั้นนำข้อมูลนั้นมาเสนอในรูปแบบของรายงาน เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทุกด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนในการบริหารงาน การวางแผน การตัดสินใจทางธุรกิจ การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการผลิต การตลาด การดำเนินงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินผล เป็นต้น ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะจัดระบบสารสนเทศในองค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน สิ่งแวดล้อมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีการแข่งขันทางธุรกิจสูง องค์กรที่มีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเข้าถึงข้อมูลได้เร็วเท่านั้นถึงจะอยู่รอดได้ในปัจจุบัน (ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง, 2558)

ความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการดำเนินงานทางธุรกิจที่ต้องการความรวดเร็ว ฉับไว ทำให้มีการนำระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับธุรกิจที่มีอยู่จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น เพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีส่วนช่วยในการสนับสนุนกระบวนการต่าง ๆ ในระบบธุรกิจและได้ส่งผลให้รูปแบบการค้า การติดต่อสื่อสารระหว่างธุรกิจและการทำธุรกรรมการค้าเปลี่ยนแปลงไปและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน การพัฒนาการใช้งานระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดเครือข่ายสารสนเทศขนาดใหญ่ที่มีการเชื่อมโยงไปทั่วทุกมุมโลก จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีส่วนช่วยในการสนับสนุนกระบวนการต่าง ๆ การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ระบบฐานข้อมูล ระบบประยุกต์สารสนเทศต่าง ๆ การสื่อสารโทรคมนาคมและระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดเก็บข้อมูล การสร้างสารสนเทศและการนำสารสนเทศไปใช้ในงาน โดยเฉพาะระบบเครือข่ายของเทคโนโลยี ซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตและช่วยเพิ่มพูนความรู้ อำนวยความสะดวกต่อการทำงานและการบริการที่มีคุณภาพ ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ควรศึกษาผลกระทบของสมรรถนะเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ เช่น ธุรกิจนำเข้าและส่งออก เพื่อสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กุสุมาภรณ์ พุดห้ำ และคนอื่น ๆ, 2557) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรเป็นการให้ความสำคัญของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ที่มีความสำคัญในระดับพื้นฐาน โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญคือ ความทันเวลาและเป็นปัจจุบันของข้อมูล การครอบคลุมของ

ข้อมูลในการตอบสนองการใช้งานและอัตราที่ระบบใช้การไม่ได้ ระบบแรงจูงใจ การกระจายอำนาจ และการรวมเป็นหนึ่งเดียว (อนูวัฒน์ ภัคดี, 2554)

การยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ

โดยการยอมรับของผู้บริโภคที่มีต่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เรียกว่า กระบวนการยอมรับซึ่งกล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลในสังคมที่แสดงออกถึงการยอมรับ นำไปปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 การรับรู้ เป็นขั้นแรกที่จะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ หรือกิจกรรมของบุคคลนั้น ยังไม่มีความรู้สึกซึ่งเกี่ยวกับเนื้อหาหรือคุณประโยชน์ของนวัตกรรมนั้น ๆ ทำให้เกิดความอยากรู้นั้นต่อไป

ขั้นที่ 2 สนใจ เป็นขั้นที่เริ่มมีความสนใจ หารายละเอียดเกี่ยวกับวิทยาการใหม่ ๆ เพิ่มเติม จะทำให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ หรือสิ่งใหม่ ๆ มากขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและค่านิยม ตลอดจนบรรทัดฐานทางสังคม หรือประสบการณ์เก่า ๆ ของบุคคลนั้น

ขั้นที่ 3 ประเมินค่า เป็นขั้นที่จะได้ไตร่ตรองถึงประโยชน์ในการลองใช้วิธีการหรือวิทยาการใหม่ ๆ ดีหรือไม่ เมื่อนำมาใช้แล้วจะเป็นประโยชน์ต่อตนเองหรือไม่ โดยบุคคลนั้นมักจะคิดว่าการใช้วิทยาการใหม่ ๆ เป็นการเสี่ยงทำให้ไม่แน่ใจถึงผลที่จะได้รับ ในขั้นนี้จึงเป็นการสร้างแรงเสริมเพื่อให้เกิดความแน่ใจยิ่งขึ้นว่าสิ่งที่เขาตัดสินใจเพื่อเป็นการสร้างความรู้สึที่ดีต่อนวัตกรรมมีคุณค่าและมีประโยชน์

ขั้นที่ 4 ทดลอง เป็นขั้นที่ใช้วิทยาการใหม่ ๆ นั้น กับสถานการณ์ตนเองเป็นการทดลองบางส่วนก่อนเพื่อจะได้ดูว่าผลลัพธ์และ ประโยชน์ที่จะได้รับว่าดีจริงอย่างที่คิดไว้ในขั้นประเมิน ซึ่งผลการทดลองจะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจที่จะปฏิเสธหรือยอมรับต่อไป

ขั้นที่ 5 ยอมรับ เป็นขั้นที่บุคคลรับวิทยาการใหม่ ๆ นั้น ไปใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมของตนอย่างเต็มที่ หลังจากได้ทดลองปฏิบัติดูและเห็นประโยชน์แล้วยอมรับนวัตกรรมเหล่านั้น (อรรรรณ สุขยานี, 2558)

เทคโนโลยีสารสนเทศได้ถูกนำมาใช้ในองค์กรอย่างแพร่หลาย แต่จำเป็นต้องได้รับการยอมรับจากผู้ใช้ได้พัฒนาโมเดลการยอมรับเทคโนโลยีของผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีชื่อว่า โมเดลการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) โดยกล่าวถึงทัศนคติของผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทัศนคติการใช้งานส่งผลกระทบต่อที่จะทำให้ผู้ใช้มีความตั้งใจที่จะใช้งานและการใช้งานจริง ในบริบทของการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ต้องศึกษากระบวนการยอมรับนวัตกรรมหนึ่ง ๆ ว่าจะต้องมีขั้นตอนการใช้ โดยเริ่มจากการริเริ่ม การนำมาใช้ การใช้เป็นประจำ การที่องค์กรหนึ่งตัดสินใจจะนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร องค์ประกอบหนึ่งของปัจจัยภายในองค์กรคือ เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีบทบาทต่อการตัดสินใจใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นระดับการใช้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการสนับสนุนการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และการทำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น (ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย, 2556)

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทในการดำรงชีวิตและการดำเนินธุรกิจโดยที่มีผลพลอยได้มาจากการพัฒนาการใช้งานระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดเครือข่ายสารสนเทศขนาดใหญ่ที่มีการเชื่อมโยงไปทั่วทุกมุมโลก ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ให้เข้ากับธุรกิจที่มีอยู่จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีส่วนช่วยในการสนับสนุนกระบวนการในระบบธุรกิจและได้ส่งผลให้รูปแบบการค้าการติดต่อสื่อสารระหว่างธุรกิจและการทำธุรกรรมการค้าเปลี่ยนโฉมหน้าไปมาก เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์และการสื่อสารนั้น มีการวิวัฒนาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ระบบฐานข้อมูล ระบบประยุกต์สารสนเทศ การสื่อสารโทรคมนาคมและระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดเก็บข้อมูล การสร้างสารสนเทศและการนำสารสนเทศไปใช้ในงาน โดยเฉพาะระบบเครือข่ายของเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศยังช่วยเพิ่มพูนความรู้และอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะในระบบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้อำนวยการทำงานเพื่อที่จะได้ผลงานและการบริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยทั่วไปองค์ประกอบของสมรรถนะเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ มีองค์ประกอบ คือ

- 1) ด้านการประสานงาน ความสามารถในการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้อง ทั้งเวลา และกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ด้านทักษะความสัมพันธ์ ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ลูกค้า คู่ค้า เพื่อให้เกิดความเชื่อถือและไว้วางใจในการดำเนินงาน
- 3) ด้านหุ้นส่วนทางความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านธุรกิจระหว่างพันธมิตรทางการค้า เช่น คู่ค้า วัตถุดิบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ดีระหว่างองค์กร
- 4) ด้านการสื่อสารภายใน กระบวนการ เทคนิควิธีการในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลทุกระดับภายในองค์กรธุรกิจที่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการดำเนินงานส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานซึ่งจะส่งผลต่อความได้เปรียบในการดำเนินงานขององค์กร (กุสุมาภรณ์ พุดห้ำ และคนอื่น ๆ, 2557)

การยอมรับและเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดคุณค่ามีหลาย องค์ประกอบ อาทิเช่น การรับรู้ถึงความง่ายและประโยชน์จากการใช้งาน การยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ยังเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมศาสตร์ที่ว่า การที่บุคคลหนึ่งจะทำสิ่งหนึ่ง ๆ ให้ลุล่วงได้ ควรจะมีความพร้อมที่จะทำสิ่งนั้น ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบงานที่มีอยู่ในแต่ละบุคคล และมีทรัพยากรพร้อมที่จะใช้งาน ในระดับองค์กรการปรับใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ของบุคลากรในองค์กร เกิดจากปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนของผู้บริหาร ขนาดองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ใน ปัจจัยภายนอกที่ทำให้องค์กรมีการปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ แรงกดดันจากคู่แข่งหรืออุตสาหกรรม (ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย, 2556)

ลักษณะของเทคโนโลยีสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1) เทคโนโลยีในลักษณะของกระบวนการเป็นการใช้อย่างเป็นระบบของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมไว้เพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติโดยเชื่อว่าเป็นกระบวนการที่เชื่อถือได้และนำไปสู่การแก้ปัญหา

2) เทคโนโลยีในลักษณะของผลผลิต หมายถึง วัสดุและอุปกรณ์ที่เป็นผลมาจากการใช้กระบวนการทางเทคโนโลยี

3) เทคโนโลยีในลักษณะผสมของกระบวนการและผลผลิต ปัจจัยผลักดันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วยปัจจัยที่แตกต่างกัน สาเหตุหลัก ๆ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ปัจจัยหลัก คือ 1) ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ บริษัทจึงหันมาอมรับการทำธุรกิจแบบร่วมดำเนินการมากขึ้นและเพิ่มคุณค่าของบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับลูกค้า 2) ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทคำนึงถึงการเชื่อมโยงระบบภายในบริษัทกับระบบของบริษัทคู่ค้าเพื่อเพิ่มบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 3) ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร ผู้บริหารสมัยใหม่ที่กำกับดูแลระบบสารสนเทศเป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและบริหารธุรกิจ จึงมองเห็นโอกาสการขยายงานไปยังผู้ให้บริการที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมากกว่าที่จะดำเนินการเอง องค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องปฏิบัติตาม 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ติดตั้งโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรทุกคนได้ใช้ ซึ่งถือเป็นระบบที่สนับสนุนการเผยแพร่ความรู้แบบทั่วทั้งองค์กรและทำให้บุคลากรสามารถติดต่อสื่อสารกันได้

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแหล่งจัดเก็บข้อมูลและความรู้ขององค์กร องค์กรจำเป็นต้องจัดข้อมูลและความรู้นั้นให้เป็นระเบียบเป็นหมวดหมู่

ขั้นตอนที่ 3 นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน การบริหารและกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นแบบอัตโนมัติ

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานแบบประสมประสาน และแอปพลิเคชันสำหรับการค้นหาความรู้ จำเป็นต้องจัดให้บุคลากรรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลจัดเก็บ วิเคราะห์และเผยแพร่ความรู้รวมทั้งให้คำปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลที่สนใจ (สุชาติ ทัศนสุวรรณ, 2557)

เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในทุกๆ ด้าน ทำให้การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร (ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง, 2558) ดังนี้ 1) ช่วยให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ 2) ช่วยในการกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์และการวางแผน 3) ช่วยในการตรวจสอบและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา 4) ช่วยในการศึกษา และ 5) ช่วยในการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย สารสนเทศที่ดีนั้น จะต้องมาจากข้อมูลที่ดี มีการจัดเก็บดูแลเป็นอย่างดี การจัดเก็บข้อมูลที่ดีจะต้องมีการกำหนดรูปแบบของข้อมูลให้มีลักษณะง่ายต่อการจัดเก็บ และมีรูปแบบเดียวกัน ข้อมูลแต่ละชุดควรมีความหมายและมีความเป็นอิสระใน

ตัวเอง นอกจากนี้ไม่ควรมีการเก็บข้อมูลซ้ำซ้อนเพราะจะเป็นการสิ้นเปลืองเนื้อที่เก็บข้อมูล และลักษณะของสารสนเทศที่ดี จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1) มีความถูกต้องเชื่อถือได้ สารสนเทศที่มีความถูกต้องเชื่อถือได้จัดเป็นลักษณะที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะจะมีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการวางแผนงานการควบคุม การจัดการบริหารมาก

2) สามารถตรวจสอบได้ สารสนเทศที่ดีนั้นจะต้องสามารถหาการตรวจสอบได้ว่ามีความถูกต้องเพียงใด อาจมีการตรวจสอบกับสารสนเทศจากแหล่งอื่น หรืออาจตรวจสอบได้ว่าสารสนเทศนั้นมีที่มาจากข้อมูลใด

3) ความสมบูรณ์ สารสนเทศที่ดีจะต้องมีความครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีการรวบรวมข้อมูลทุกรายการ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ตามต้องการ

4) ความกะทัดรัด เนื่องจากความสมบูรณ์ของสารสนเทศที่ถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วนมากที่สุด แต่ก็อาจเกิดผลเสียได้ โดยสารสนเทศมีความละเอียดมากเกินไปจนทำให้ต้องเสียเวลากับการพิจารณาใช้สารสนเทศ

5) ทันท่วงทีหรือทันเวลา หากสารสนเทศที่ดีได้มาไม่ตรงตามเวลาที่ต้องการใช้ ก็ย่อมก่อให้เกิดความเสียหายได้เช่นกัน ดังนั้นควรได้รับสารสนเทศให้ทันเวลาทันต่อการใช้งาน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ภาวิณี ชุ่มใจ, 2559)

เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่

เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างแพร่หลาย ตัวอย่างเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ยกตัวอย่าง ได้แก่

1) ระบบ GPS (Global Positioning System) เป็นระบบที่ใช้บอกตำแหน่งบนพื้นโลก โดยจะทำงานร่วมกับดาวเทียมอย่างน้อย 3 ดวง ที่มีการโคจรอยู่รอบโลก ปัจจุบันนำมาใช้เป็นระบบนำทาง การติดตามบุคคลหรือยานพาหนะ

2) อาร์เอฟไอดี (Radio Frequency Identification) เป็นเทคโนโลยีที่ใช้คลื่นวิทยุเพื่อใช้ในการอ่านข้อมูลอาร์เอฟไอดี อาร์เอฟไอดีนำไปใช้ในระบบอ่านบัตรพนักงาน ระบบเก็บค่าผ่านทางต่าง ๆ โดยมีโครงสร้างประกอบด้วยส่วนย่อย 2 ส่วน คือ ทรานสปอนเดอร์ และเครื่องอ่านประโยชน์ของอาร์เอฟไอดี คือ สามารถอ่านทรานสปอนเดอร์พร้อม ๆ กันหลายชิ้นและใช้ได้รวดเร็วทนต่อความเปียกชื้น ความปลอดภัยสูง ป้องกันการอ่านข้อมูลซ้ำของวัตถุชิ้นเดียวกัน

3) เทคโนโลยีรอดแบนไร้สาย เทคโนโลยี 4G ซึ่งทำให้การส่งข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตด้วยความเร็วสูง มีประสิทธิภาพและความปลอดภัยมาก อัตราในการส่งข้อมูลไม่ต่ำกว่า 100 เมกะบิตต่อวินาที

4) มัลติทัช ปัจจุบันเทคโนโลยีสามารถรองรับคำสั่งผ่านหน้าจอสัมผัสได้หลาย ๆ จุดพร้อมกัน เรียกว่า มัลติทัช ทำให้มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้กับคอมพิวเตอร์ พีดีเอ และสมาร์ทโฟนแตกต่างกันออกไป อุปกรณ์รับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นจากการเลือกหลาย ๆ จุดพร้อมกันในเวลาเดียวกันได้

วงจรรชีวิตและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรจึงต้องมีการเรียนรู้และปรับตัวเพื่อรองรับการ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีขั้นสูงได้นำไปสู่การเกิดนวัตกรรม

ใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมด้านต่าง ๆ เป็นอย่างมาก เห็นได้ว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศมีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน ด้านการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการโดยการนำเทคโนโลยี และสารสนเทศมาพัฒนาสินค้าและบริการเดิมให้มีศักยภาพในการแข่งขัน เทคโนโลยีทำให้การสื่อสารในรูปแบบต่างเป็นไปอย่างง่ายสะดวกรวดเร็วมีคุณภาพ มีค่าใช้จ่ายที่ถูกลง ข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศถูกส่งผ่านกระจายไปยังผู้รับสารได้อย่างทั่วถึงและตลอดเวลา สามารถเข้าถึงการบริหารจัดการ และประยุกต์ใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่มีอยู่ปริมาณมากเหล่านี้ได้สภาพการแข่งขันที่รุนแรงก็เกิดจากความก้าวหน้าของเครือข่ายสารสนเทศที่ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศสะดวกขึ้นรวดเร็วขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นประเทศต่าง ๆ พยายามหาทางเพื่อความอยู่รอดและมีความได้เปรียบ (สุภาณี อินทร์จันทน์, 2555) เทคโนโลยีเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยเทคโนโลยีนับเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนองค์กรโดยเน้นที่ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เทคโนโลยีถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการนำมาใช้ตัดสินใจ สนับสนุนการติดต่อสื่อสารและประสานการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ และนำมาใช้ในระบบข้อมูลข่าวสารซึ่งช่วยในการจัดเก็บและการกระจายข้อมูลให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กร การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องส่งเสริมและสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดให้กับบุคลากร มีกระบวนการเก็บรวบรวมความคิดและการตัดสินใจที่รวดเร็ว โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ (สุชาติ หัตถ์สุวรรณ, 2557)

สรุป เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรม การนำระบบซอฟต์แวร์มาใช้เพื่อพัฒนานวัตกรรม มีการจัดเก็บข้อมูลที่ต้องการ มีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง

7) การวิจัยและพัฒนา

นโยบายการวิจัยและพัฒนา

รายงานผลการดำเนินงานของรัฐบาล พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ครบรอบ 1 ปี (12 กันยายน 2557-12 กันยายน 2558) จากนโยบายข้อ 8 การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการวิจัย การพัฒนาและต่อยอด และการสร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การผลิตและบริการที่ทันสมัย ดังนี้ 1) สนับสนุนการเพิ่มค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาของประเทศเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายให้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 1 ของรายได้ประชาชาติและมีสัดส่วนรัฐต่อเอกชน 30:70 2) สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย ให้การสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตผ่านโครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย (Innovation and Technology Assistance Program: iTAP) 3) เร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรม การให้บุคลากรด้านการวิจัยของภาครัฐสามารถไปทำงานในภาคเอกชน และการให้อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีช่องทางได้เทคโนโลยี โดยความร่วมมือจากหน่วยงานและสถานศึกษาภาครัฐ 4) ปฏิรูประบบการให้สิ่งจูงใจ ระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการนำงานวิจัยและพัฒนาไปต่อยอดหรือใช้ประโยชน์

ข้อ 3.4 ดำเนินโครงการคูปองนวัตกรรมเพื่อยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยไปสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2558-2559) ให้การสนับสนุนเงินทุนสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม ที่เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์หรือเชิงสังคม มีเป้าหมายในการสร้างธุรกิจนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ 1) ส่งเสริมให้โครงการลงทุนขนาดใหญ่ของประเทศใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมของไทยตามความเหมาะสม 2) ปรับปรุงและจัดเตรียมให้มีโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านการวิจัยและพัฒนา และด้านนวัตกรรม

กระบวนการวิจัยและพัฒนา

การวิจัย สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก คือ การวิจัยพื้นฐาน และการวิจัยประยุกต์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการพัฒนาคุณภาพสินค้า ผลิตภัณฑ์หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ เพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิม การวิจัยและพัฒนาจะช่วยให้เกิดทางเลือกหรือค้นพบวิธีการใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น การวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้าที่มีระบบเพื่อจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ จนได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์มีวัตถุประสงค์และมีลักษณะครอบคลุมกว้างขวาง แต่มีจุดมุ่งหมายเดียว คือ ต้องการผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างผลกำไรและเพื่อความอยู่รอดของบริษัท ผลิตภัณฑ์ใหม่ แบ่งออกเป็น ผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการขยายสายการผลิต การสร้างแนวคิดใหม่ในผลิตภัณฑ์เดิม โดยไม่ได้เปลี่ยนแปลงคุณสมบัติหลัก ผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิมแต่ปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการปรับปรุงสูตรที่มีอยู่แล้ว ผลิตภัณฑ์ใหม่ในบรรจุภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์แปลกใหม่ที่แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม และผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มีเหตุผลและความสำคัญเพื่อรักษาสถานภาพการแข่งขัน เพื่อทดแทนผลิตภัณฑ์เดิม วัฏจักรวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์โดยทั่วไปจะมีช่วงเวลาที่สั้น เพื่อใช้สมรรถนะส่วนเกินให้เกิดประโยชน์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อใช้สมรรถนะทางการตลาด การขาย และการผลิตที่เหลือให้เกิดประโยชน์ เพื่อปรับการเคลื่อนไหวเนื่องจากฤดูกาลให้น้อยลง ฤดูกาลที่แปรผันอาจส่งผลต่อทรัพยากรต่าง ๆ ของธุรกิจที่อาจไม่เพียงพอ เพื่อลดการเสี่ยงภัย เช่น ผลิตภัณฑ์ล้าสมัย ลูกค้าน่าเชื่อถือความนิยม ปริมาณขายไม่มากพอ กิจกรรมมีผลิตภัณฑ์จำหน่ายในตลาดน้อย และเพื่อโอกาสใหม่ จากการที่ธุรกิจเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด (ธัญญ์นรี จิรสกุลอ่อนแจ้ง, 2558)

การวิจัยและพัฒนาเป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือหรือเป็นวิธีทางกลยุทธ์ในการดำเนินงานทั้งนี้เพราะเชื่อว่าการพัฒนาจะเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม ถ้าใช้ข้อมูลที่มีคุณภาพเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจรวมทั้งเชื่อว่าการพัฒนาจะเป็นไปอย่างมีชีวิตชีวา หากนักพัฒนาใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนางาน เพราะจะทำให้เห็นภาพของงานโดยตลอดอย่างชัดเจน การวิจัยและพัฒนา เป็นการศึกษาประยุกต์ที่เน้นการแสวงหาผลิตภัณฑ์ใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ พัฒนาระบบการ พัฒนาระบบและวิธีการทำงาน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (อนันต์ พันนึก, 2554) ความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นการบรรลุผลในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่เคยมีมาก่อน รวมถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ประกอบด้วย

1) ผลสำเร็จทางเทคโนโลยี ที่สามารถชี้วัดได้จากจำนวนนักวิทยาศาสตร์ ค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา รวมถึง การแพร่กระจายของเทคโนโลยีในองค์กร

2) ผลสำเร็จทางการแข่งขัน เป็นความสามารถในการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ให้เป็นที่ยอมรับเชื่อมั่น ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าโดยใช้ปริมาณลูกค้า ส่วนแบ่งทางการตลาด และอัตราการคืนสินค้าเป็นตัวชี้วัด

3) การเปิดตลาดใหม่ เป็นความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยสามารถตอบสนองความต้องการรวมถึงตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่แตกต่างของลูกค้าใหม่ได้

4) การลดต้นทุนการผลิต เป็นความสามารถในการลดค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนการผลิตสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ใหม่

5) การเพิ่มพูนประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้อันเนื่องมาจากการสั่งสมประสบการณ์ การรับรู้เปลี่ยนแปลงสามารถปรับตัว และเผชิญสถานการณ์เดิมได้อย่างแตกต่างออกไป โดยสามารถลดข้อผิดพลาด ประหยัดเวลา แก้ปัญหาอย่างถูกต้องรวดเร็ว และ 6) การเพิ่มผลกำไรและยอดขาย คือ การมีกำไรเบื้องต้น โดยรายรับทั้งหมดจากการขายหักต้นทุนสินค้าเพิ่มมากขึ้น และมียอดขายหรือยอดสั่งซื้อเพิ่มมากขึ้นโดยไม่ต้องลดราคา (ยุทธีชัย เกราะแก้ว และคนอื่น ๆ, 2557)

การพัฒนานวัตกรรม ขึ้นอยู่กับความสามารถในทางวิศวกรรมของนักวิจัย ตัวแปรที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรม ทุนทางการเงินที่ใช้ลงทุนในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ทุนทางด้านบุคลากร ทรัพยากรมนุษย์ที่มีการศึกษา และผ่านการฝึกอบรมมาอย่างดีจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม และทุนทางด้านกายภาพ อาทิเช่น อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมมีส่วนสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม Schermerhorn, Hunt & Osborn (2003) กล่าวว่าองค์กรที่ดี จะไม่นิ่งอยู่กับที่ แต่ต้องสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ สร้างสรรค์ความคิดใหม่และผลักดันให้เข้าสู่กระบวนการทำงานที่เป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาการบริการลูกค้าหรือผลผลิตขององค์กร นวัตกรรมการผลิต คือ การสร้างพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้นเพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้า กระบวนการสร้างนวัตกรรม สามารถสรุปได้เป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างสรรค์แนวคิด 2) การเตรียมการและการวางแผนปฏิบัติงานจริง 3) การศึกษาและคาดการณ์ ต้นทุนค่าใช้จ่ายและประโยชน์ที่จะได้รับ และ 4) การประยุกต์ใช้ในขั้นสุดท้าย (สุทธิพร กรุงกาญจนา, 2555)

สรุปการวิจัยและพัฒนา หมายถึง การสำรวจ สภาพปัญหาและความต้องการของผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนา การวางแผนออกแบบผลิตภัณฑ์ การนำผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาไปทดลองใช้ การนำผลิตภัณฑ์ที่วิจัยและพัฒนาใหม่ไปเผยแพร่ การวิจัยและพัฒนาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง

นวัตกรรมและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ในความเห็นของ Ling et al. (2008) ประเทศที่มีเศรษฐกิจขนาดใหญ่จะมี

ความมุ่งมั่นต่อนวัตกรรมและการวิจัย (EL-Annan, S., 2013) ศักยภาพผู้ประกอบการและนวัตกรรมองค์กร พบว่ามีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะศักยภาพผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมองค์กร หากผู้ประกอบการมีศักยภาพน้อย อ่อนด้อยประสบการณ์แล้วก็จะส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอันมากในการสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรเชิงรุก ซึ่งนวัตกรรมองค์กรนั้นไม่ได้หมายถึงเฉพาะแค่เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ใหม่เท่านั้น แต่หมายรวมถึงการเปลี่ยนเทคโนโลยีการดำเนินการแบบเดิมมาสู่เทคโนโลยีการดำเนินการใหม่ ๆ โดยองค์กรจะต้องพยายามสร้างโอกาสและเงื่อนไขที่นำพาสู่นวัตกรรม (พินิตา สัตโยภาส และคนอื่น ๆ, 2555)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการสามารถที่จะยับยั้งหรือส่งเสริมทำให้เกิดกระบวนการนวัตกรรม มีงานวิจัยหลายชิ้นได้เน้นความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม หากการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีการจัดการนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ก็จะมีประสิทธิภาพสูงกว่าคู่แข่ง นวัตกรรมไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยลำพัง จากงานวิจัยทรัพยากรของบริษัทที่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรม นวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเจริญเติบโตทางธุรกิจและเป็นตัวแปรที่จะสร้างความได้เปรียบในระยะยาว (Hafeez, M. H., 2012)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญของการสร้างและการดำเนินงานนวัตกรรม การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ต่อนวัตกรรม ในงานวิจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีส่วนประกอบ 2 ส่วนหลัก คือ การดำเนินงานเชิงรุก และความกล้าเสี่ยง การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม แสดงให้เห็นถึงผลกระทบทางบวกอย่างมากต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและระดับของนวัตกรรมของสถานประกอบการ (Ejdys, J., 2016)

นวัตกรรมและการมุ่งเน้นตลาด

การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงที่ชัดเจนต่อความสามารถทางนวัตกรรม ทั้งนี้ การศึกษาส่วนใหญ่เกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 จะมีการนำแนวคิดด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งมาใช้ โดยที่แนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านวัฒนธรรมกล่าวว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งองค์กรมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ส่วนแนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านพฤติกรรมจะพิจารณาขั้นตอน (ปรารธนา หลีกภัย และคนอื่น ๆ, 2555)

Wei et al. (2012) แสดงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรม การมุ่งเน้นตลาดจะช่วยให้ระบุความต้องการของลูกค้า และช่วยในการแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Zafar, H., 2016)

การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกต่อความแตกต่างทางนวัตกรรมของบริษัท คือ นวัตกรรมองค์กร นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมตลาดและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Haryanto, A.T., 2015) Kohli & Jaworski (1993) อธิบายว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างสิ่งใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ซึ่งเรียกว่า นวัตกรรม Han et al. (1998) อธิบายว่าการมุ่งเน้นตลาดมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรมขององค์กร บริษัทมุ่งเน้นการตลาดเพื่อพัฒนาและแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่และการบริการสู่ตลาด (Phasuk.W, 2014)

นวัตกรรมและการมุ่งเน้นการเรียนรู้

ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการองค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง 7 คือ โครงสร้างที่เหมาะสม วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน การสร้างและถ่ายโอนความรู้ เทคโนโลยีการเรียนรู้ บรรยากาศที่สนับสนุน และการทำงานเป็นทีม มีผลต่อระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขณะที่การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นนวัตกรรม พบว่ามี 1 ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อระดับการเป็นนวัตกรรม คือการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน (กุศล ทองวัน, 2556)

ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสำคัญต่อนวัตกรรมบริษัท การวางแผนการดำเนินงานเพื่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้จะช่วยเพิ่มนวัตกรรมให้กับบริษัท (Nybak, E., 2012) แสดงให้เห็นว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกกับระดับของนวัตกรรม ระดับการเรียนรู้ที่สูงก็จะมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมสูงขึ้นเช่นกัน (Pardi, 2015)

การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงที่ทิศทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม โดยที่การมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรประเภทหนึ่ง ที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อบริษัท คือ เมื่อเกิดการเรียนรู้ผ่านการสังเกตขององค์กรและการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม จะก็มีแนวโน้มที่จะมีความตั้งใจที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรม เมื่อองค์กรมีการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม จะมีความรู้และความสามารถในการทำความเข้าใจและคาดหวังกับความต้องการของลูกค้าและตลาดเกิดใหม่ และเมื่อบริษัทมีการตรวจสอบการทำงานของคู่แข่งในตลาดอย่างใกล้ชิด เกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนและความสำเร็จและความล้มเหลว การตรวจดูสภาพแวดล้อมมีส่วนช่วยในสร้างนวัตกรรมของบริษัท (ปรารธนา หลีกภัย และคนอื่น ๆ, 2555)

การมุ่งเน้นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นตลาด

การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลต่อการมุ่งเน้นตลาดอย่างมีนัยสำคัญ แสดงว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่ดีจะทำให้การมุ่งเน้นตลาดดีขึ้น (Nur. N., 2014) การมุ่งเน้นตลาดขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ทั้งการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อีกความหมายถึงการมุ่งเน้นตลาดมีผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Ramirez, R. G., 2014) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงการมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นตลาดที่สูงก็จะสามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานธุรกิจ (Nur, N., 2014)

2.8 อิทธิพลระหว่างกลุ่มตัวแปร

นวัตกรรมและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

จากงานวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศเม็กซิโก ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ $\beta = 0.445$, $p < 0.01$ (Ramirez, R. G., 2014)

นวัตกรรมและการมุ่งเน้นตลาด

จากงานวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศเม็กซิโก ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมที่ $\beta = 0.489$, $p < 0.01$ (Ramirez, R. G., 2014) พบว่าการมุ่งเน้นตลาดเชิงรุกมีอิทธิพลทางบวกต่อนวัตกรรมกระบวนการ การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกผ่านนวัตกรรมตลาด และมีอิทธิพลทางบวกผ่านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ซึ่งแสดงโดยค่า P-value ที่ต่ำกว่ามูลค่า α ($p < 0.05$) (Haryanto, A. T., 2015)

นวัตกรรมและการมุ่งเน้นการเรียนรู้

จากการศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ นวัตกรรม ความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานการตลาด พบว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลเชิงบวกต่อนวัตกรรมด้วยค่าสัมประสิทธิ์ (β : 0.395, CR: 3.61, p value: 0.000) (Pardi, 2014) และการศึกษาการมุ่งเน้นการเรียนรู้ นวัตกรรมและผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดเล็ในประเทศอิหร่าน พบว่าจากการวิเคราะห์ด้วยสถิติถดถอยยอมรับการมุ่งเน้นตลาดต่อนวัตกรรม ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ($\beta = 0.722$; $t=9.321$; $P < 0.001$) การยอมรับความเห็นที่แตกต่าง ($\beta = 0.817$; $t = 12.675$; $P < 0.001$) และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\beta = 0.671$; $t = 8.093$; $p < 0.001$) (Eshlaghy, A. T., 2011)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นตลาด

จากงานวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศเม็กซิโก พบว่าการมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่ $\beta = 0.843$, $p < 0.01$ (Ramirez, R. G., 2014) พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการต่อการมุ่งเน้นตลาดที่สัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.795 และระดับความสำคัญที่ 0.000 p -value < 0.05 แสดงว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกต่อการมุ่งเน้นตลาดเป็นที่ยอมรับได้ (Nur, N., 2014)

การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้

การศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นตลาดกับประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาการมุ่งเน้นตลาดที่เข้มแข็ง จะสร้างรากฐานที่เหมาะสมสำหรับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่จะสร้างความรุ่งเรือง และพัฒนาระดับของนวัตกรรมภายในองค์กรให้ดีขึ้น (Dursun, T, 2015)

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.9.1 งานวิจัยภายในประเทศ

กุศล ทองวัน (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับระดับของการเป็นองค์กรนวัตกรรม ขณะที่ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มีเพียง 6 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยเรื่องการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงานเป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 คือ โครงสร้างที่เหมาะสม วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน การสร้างและถ่ายโอนความรู้ เทคโนโลยีการเรียนรู้ บรรยากาศที่สนับสนุน และการทำงานเป็นทีม มีผลต่อระดับของการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 ขณะที่การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่ามี 1 ปัจจัย ที่ไม่มีผลต่อระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 คือการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน โดยที่ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลต่อระดับของการเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05

กฤตกร จิรภาณุเมศ และคนอื่น ๆ (2554) ได้ศึกษาผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน การศึกษาเชิงประจักษ์ของบริษัทที่จดทะเบียนใน ตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ จำนวน 63 บริษัท โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างมาพัฒนาแบบจำลอง พร้อมทั้งตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และศึกษาอิทธิพลที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัย ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการของผู้บริหารและการมุ่งเน้นกลยุทธ์ขององค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร อีกทั้งยังมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในเรื่องของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการของผู้บริหาร และการมุ่งเน้นกลยุทธ์ขององค์กรจะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร และผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น

ผลการวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการของผู้บริหาร และปัจจัยการมุ่งเน้นกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรง ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยผลการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการของผู้บริหาร ปัจจัยการมุ่งเน้นกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม และปัจจัยความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร และความสามารถขององค์กรให้สูงขึ้นนั้น เป็นการเพิ่มศักยภาพให้แก่ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรและยังส่งผลดีต่อผลการดำเนินงาน ซึ่งบริษัทควรให้ความสนใจที่จะเพิ่มศักยภาพใน 2 ปัจจัยนี้ เพราะจะเป็นการดึงดูดนักลงทุนให้เข้ามา

ลงทุนกับบริษัทจนเกิดการพัฒนานิธุรกิจให้เติบโต และแข็งแกร่งให้กับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์กรคู่แข่งในตลาดได้

กาญจนา สุคันธสิริกุล (2554) ทำการศึกษาผลกระทบของธุรกิจแห่งนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ซึ่งประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรมได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามด้วยการส่งจดหมายทางไปรษณีย์มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 378 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ กระบวนการ การวางแผน คน และสารสนเทศ และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลูกค้า กระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านการเงิน การศึกษาผลกระทบพบว่า ประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรม ด้านภาวะผู้นำ คน และกระบวนการมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน

สรุปผลการวิจัยประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านคน และด้านกระบวนการมีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน โดยประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรม ด้านภาวะผู้นำ มีผลต่อผลการดำเนินงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านคน และด้านกระบวนการตามลำดับ

จวีร์วรรณ จันพลา (2559) ศึกษาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร และ 2) สร้างคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร ประชากรและกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม แบบทดสอบก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหารมี 6 องค์ประกอบได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม 2) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การสร้างเครือข่ายและการจัดการความรู้ 4) การกำหนดโครงสร้างการทำงานแบบทีม 5) การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในเป้าหมายด้านนวัตกรรม และ 6) การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร ประกอบด้วย 5 หมวด ได้แก่ 1) นวัตกรรมและการพัฒนานวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่ายและบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร 4) การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสาร และ 5) การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบทั้ง 6 ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหารได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญ ด้วยมติเอกฉันท์ ผลการนำคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูป

อาหาร หมวดที่ 4 การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสาร หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 การทำงานเป็นทีมและการลดความขัดแย้งในทีมไปใช้ พบว่าดัชนีประสิทธิผลมีค่าเท่ากับ 0.57 และมีค่าความพึงพอใจในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก

ชฎานันท์ ไส้กระจ่าง และคนอื่น ๆ (2557) ทำการศึกษาความเป็นผู้ประกอบการขององค์การมีบทบาทต่อความอยู่รอดขององค์การธุรกิจ โดยนำพาองค์การให้บรรลุเป้าหมายด้านความสำเร็จและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เพื่อศึกษาปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์การของบริษัทน้ำดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ผ่านการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์การ ระกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่ถูกอ้างอิงถึงมากที่สุดในงานวิจัย จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การสร้างธุรกิจใหม่ การสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงองค์การใหม่ การดำเนินงานเชิงรุก และการกล้าเผชิญความเสี่ยง

ณชัยศักดิ์ จุณณะปิยะ (2555) ได้ศึกษาอิทธิพลของนวัตกรรมทางการตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดของโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทยเพื่อเตรียมพร้อมการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจประชาคมอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการนำไปใช้งานของกลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาด และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาระดับของผลการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทยจากการนำกลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาด ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทางการตลาดมาใช้ในการดำเนินงาน 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทย 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทย มีระเบียบวิธีการวิจัยเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดของโรงแรมระดับสี่และห้าดาว 97 แห่งทั่วประเทศที่เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทย ซึ่งผลการวิจัยพบว่าระดับการนำไปใช้งานนั้นสภาพแวดล้อมภายนอกทางการตลาดมีระดับค่าเฉลี่ยการนำไปใช้งานสูงสุด มากกว่า กลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาด และ ระดับของผลการดำเนินงานทางการตลาดด้านการรักษาลูกค้าเก่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สำหรับอิทธิพลของกลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดไม่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงานทางการตลาดและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางการตลาดมีอิทธิพลต่อการเพิ่มขึ้นผลการดำเนินงานทางการตลาด ซึ่งผลวิจัยมีประโยชน์ยิ่งต่อธุรกิจโรงแรมของไทยให้นำไปใช้การพัฒนาผลการดำเนินงานทางการตลาดให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการตลาดโดยเฉพาะการเปิดเสรีในการแข่งขันเมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผลงานวิจัยสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ธุรกิจโรงแรมระดับสี่และห้าดาวมีระดับการนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานทางการตลาดในด้านสภาพแวดล้อมทางการตลาดมากกว่า ด้านนวัตกรรมทางการตลาดและสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ระดับผลการดำเนินงานทางการตลาดด้านการรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้มากที่สุดสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่าอิทธิพลกลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดไม่มีผลต่อเพิ่มผลการดำเนินงานทางการตลาดและสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 สภาพแวดล้อมทางการตลาดมีอิทธิพลต่อการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงานทางการตลาด

ณัฐวุฒิ วิเศษ (2552) ได้ศึกษาคุณลักษณะและความตั้งใจที่จะเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษาสาขาการเป็นผู้ประกอบการ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยในการดำเนินธุรกิจธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดนนทบุรี และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบ ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดนนทบุรี ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 302 คน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบ แบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ ระหว่าง 41-50 ปี มีระดับ การศึกษา ระดับปริญญาตรี มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร ใช้เวลาทำงาน 41-50 ชั่วโมง/สัปดาห์ อายุ ของกิจการอยู่ที่ 1-5 ปี จำนวนพนักงานในกิจการ 1-30 คน ลงทุนของกิจการ ต่ำกว่า 500,000 บาท ประเภทของธุรกิจคือ การบริการ มีลักษณะการดำเนินงานแบบเจ้าของคนเดียว ส่วนใหญ่ไม่เคยประกอบการธุรกิจประเภทอื่นก่อนธุรกิจปัจจุบัน และไม่เคยทำงานที่อื่น ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ด้านการจัดการมาเป็นอันดับหนึ่ง

นรวิวัฒน์ ชุตินวงศ์ และคนอื่น ๆ (2554) ทำการศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรในประเทศไทยให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งได้ทำการศึกษการสัมภาษณ์และการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต่าง ๆ ในประเทศไทย ที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยผลจากการศึกษาได้นำเสนอความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ 1) การสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาและเปิดรับข้อมูลเพื่อรองรับกระบวนการพัฒนานวัตกรรม

ผลการวิจัยพบว่ามี 4 ปัจจัยที่แต่ละองค์กรต้องคำนึงถึงคือ 1) การสื่อสารภายในองค์กรอย่างเปิดกว้าง 2) การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร 3) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 4) การค้นหาข้อมูลเพื่อพัฒนากระบวนการนวัตกรรม พบว่า ปัจจัยด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่ง “บุคลากรภายในองค์กร” ถือเป็นปัจจัยรากฐานขององค์กร การบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจึงควรเริ่มจากการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเป็นอันดับแรก โดยให้ความสำคัญทั้งทางด้านของการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในการทำงาน รวมทั้งพัฒนาด้านความคิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ

นิติ รัตนปรีชาเวช (2553) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือการพัฒนากรอบแนวคิดความสัมพันธ์ของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณในลักษณะของการวิจัยเชิงสำรวจแบบตัดขวาง (Exploratory and Cross Sectional Study) และเป็นการศึกษาปรากฏการณ์จริง โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามในการ

วิเคราะห์ถึงระดับอิทธิพลที่ตัวแปรมีต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์กร กลุ่มประชากรในการศึกษา ได้แก่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิตที่อาศัยแรงงานเข้มข้น อันประกอบด้วย 4 สาขา อุตสาหกรรมหลักได้แก่ อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรม การผลิตอัญมณี อุตสาหกรรมผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม และอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 208 องค์กร และดำเนินการสัมภาษณ์นโยบายขององค์กร รวมทั้ง นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาและนักวิชาการจากหน่วยงานรัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อนำข้อมูลที่ได้มา

ผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้แสดงให้เห็นว่าภาพรวมแล้วกรอบแนวคิดในการวิจัย และกรอบแนวคิดเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันเป็นอย่างดี และในรายละเอียดของการวิเคราะห์ จะพบว่า นวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร องค์กรแห่งการ เรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมองค์กร และเครือข่ายองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ในขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และเครือข่ายองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อนวัตกรรมองค์กร ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการ สัมภาษณ์ได้สนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ โดยข้อเสนอแนะสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมนั้น คือควรมุ่งบูรณาการความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีพื้นฐานที่สำคัญของการ สร้างเครือข่ายองค์กรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันการเรียนรู้ขององค์กร และควรให้ความสำคัญกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการใช้ปฏิบัติจริงให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมด้วยการ มุ่งสร้างนวัตกรรมองค์กรเพื่อที่จะเป็นการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กรนั่นเอง

นิลาวัลย์ สว่างรัตน์ (2558) ได้ศึกษาอิทธิพลเชิงโครงสร้างของความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการตลาดการมุ่งเน้นนวัตกรรมและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่มีต่อผลการดำเนินงานของ องค์กร โดยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการตลาด การมุ่งเน้น นวัตกรรม การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์กรอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย พร้อมทั้งศึกษาอิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการตลาด การมุ่งเน้นนวัตกรรม และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ในฐานะตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อผลการดำเนินงานขององค์กร อุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทยเป็นการวิจัยแบบผสมคือศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ประกอบการที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของกลุ่ม อุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการตลาด การมุ่งเน้น นวัตกรรม การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสำหรับการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อผลการดำเนินงานขององค์กรพบว่าความ เป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลสวนกลับกับการมุ่งเน้นการตลาด ($TE = 0.746$, $TE = 0.579$) และมี อิทธิพลสวนกลับกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ($TE = 0.670$, $TE = 0.725$) ทั้ง 2 เส้นทาง นอกจากนี้ความ เป็นผู้ประกอบการยังมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งเน้นนวัตกรรม ($TE=0.622$) และมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ($TE = 0.575$) โดยที่การมุ่งเน้นการตลาด ($TE = 0.534$) การมุ่งเน้น นวัตกรรม ($TE = 0.216$) และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ($TE = 0.196$) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กร

ปรารภณา หลีกภัย และคนอื่น ๆ (2555) ศึกษาผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร โดยการศึกษานี้ใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรม และการวิเคราะห์เอกสาร ผลการศึกษา พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร ผลจากการศึกษาจะให้นักวิชาการและผู้บริหารองค์กรได้ทราบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร และทราบแนวทางเพื่อการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมองค์กรต่อ

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงที่ทิศทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม ในปัจจุบันการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีแนวโน้มที่จะถูกมองว่าเป็นกระบวนการในวัฒนธรรมขององค์กรมากกว่าที่จะเป็นเหตุการณ์ที่จะสร้างมูลค่า โดยใช้ทรัพยากรที่จะใช้ประโยชน์จากโอกาส การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงที่ทิศทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม โดยที่การมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรประเภทหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อบริษัท คือ เมื่อเกิดการเรียนรู้ผ่านการสังเกตขององค์กรและการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม จะก็มีแนวโน้มที่จะมีความตั้งใจที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรม เมื่อองค์กรมีการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม จะก็มีความรู้และความสามารถในการทำความเข้าใจและคาดหวังกับความต้องการของลูกค้าและตลาดเกิดใหม่ และเมื่อบริษัทมีการตรวจสอบการทำงานของคุณ่งในตลาดอย่างใกล้ชิด เกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนและความสำเร็จและความล้มเหลว การตรวจสอบคุณภาพแวดล้อมมีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรมของบริษัท

พนทิพย์ ฆารไสว และคนอื่น ๆ (2554) ทำการศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของ ธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ สถานประกอบการโรงแรมในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย จำนวน 95 แห่ง และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพคือ ผู้ประกอบการโรงแรมในจังหวัดพิษณุโลกจำนวน 9 คน

ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งคุณลักษณะของผู้ประกอบการทั้ง 9 องค์ประกอบ คือ ด้านความเป็นตัวของตัวเอง ด้านความใฝ่ใจในความสำเร็จ ด้านความมีนวัตกรรม ด้านความมุ่งมั่นอดทน ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านความมั่นใจในตนเอง ด้านการตอบสนองกับปัญหาอย่างทันทีทันใด และด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปฐริดา กล้าประเสริฐ (2553) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการมุ่งเน้นการตลาดต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย. เพื่อศึกษา 1) สภาพทั่วไปปัญหาและอุปสรรคของการมุ่งเน้นการตลาด และปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อม และ 2) อิทธิพลของการมุ่งเน้นการตลาด และปัจจัยอื่นต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 500 ราย

ผลการศึกษาพบว่า การเติบโตของธุรกิจ SMEs อยู่ในภาวะชะลอตัวอันเนื่องมาจากปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและการเมืองภายในประเทศที่ขาดเสถียรภาพ พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังพบอีกว่าผลการดำเนินงานของธุรกิจได้รับอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนสูงกว่าปัจจัยทางด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การมุ่งเน้นการตลาด และการส่งเสริมการตลาด การที่จะบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับ 1) การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจ 2) การพัฒนาสินค้าให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพื่อแสดงจุดยืนทางการตลาด และ 3) การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจด้วยกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนต้อง (1) ช่วยเหลือธุรกิจ SMEs อย่างต่อเนื่อง และ (2) การเปิดโอกาสให้ธุรกิจทุกประเภทสามารถเข้าถึงการบริการได้อย่างเท่าเทียมกัน

วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) ทำการศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อหาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมที่สะท้อนบริบททางการบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การ โดยเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้เชี่ยวชาญจาก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ นักวิชาการจากหลักสูตรการศึกษาและหน่วยงานด้านนวัตกรรมของสถาบันการศึกษา และนักปฏิบัติในองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม และใช้การศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case Study) โดยทำการศึกษาจากบริษัทที่ได้รับ รางวัลสุดยอดบริษัทนวัตกรรม (Thailand Most Innovative Company) จำนวน 5 องค์การ ได้แก่ บริษัท บำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) บริษัท พวกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) การศึกษาครั้งนี้ได้ให้ความหมายขององค์การนวัตกรรมไว้ว่า องค์การนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ ปรับปรุง หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการหรือการบริหารจัดการให้ดีขึ้น โดยมีระบบต่าง ๆ ภายในองค์การที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างมูลค่าเพิ่มและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ผลการศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม พบว่า คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย โครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลและการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร การประเมินและการลำเลียงความคิด ผู้นำ บุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม

สุธาทิพย์ จันทรเจริญผล และคนอื่น ๆ (2558) ศึกษาอิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการตลาดที่มีต่อการตอบรับจากลูกค้า และความได้เปรียบทางการแข่งขันของกิจการร้านยาในจังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นการตลาด การตอบรับจากลูกค้า และความได้เปรียบทางการแข่งขัน อิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการตลาดที่มีต่อการตอบรับจากลูกค้า และอิทธิพลของการตอบรับจากลูกค้าที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของร้านยาในจังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการร้านยาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 160 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่ายและแบบพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการตลาด การตอบรับจากลูกค้า และความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลทางบวกต่อการตอบรับจากลูกค้า และการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งผลจากการศึกษานี้จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถประเมินและปรับลักษณะการเป็นผู้ประกอบการของตนเอง กำหนดแนวทางในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของกิจการร้านยาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถรักษาหรือเพิ่มอัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรให้กับธุรกิจได้

2.9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Amin M. (2015) ศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผลการดำเนินงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 200 บริษัท จากอุตสาหกรรมอาหารจำนวน 250 บริษัท ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีดีดำนานวัตกรรม การดำเนินงานเชิงรุก และความกล้าเสี่ยง และการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลการดำเนินงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการพิจารณาด้านการลงทุน และเป็นกุญแจเพื่อการอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Ejdys J. (2016) ศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการในระดับของนวัตกรรม โดยสำรวจบริษัทจำนวน 137 บริษัท โดยใช้รูปแบบสมการเชิงโครงสร้าง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานเชิงรุกมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการปรับปรุงนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยงมีผลอย่างมากต่อนวัตกรรมโดยผ่านตัวกลางด้านการดำเนินงานเชิงรุก การตรวจสอบความสัมพันธ์ ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและเป็นนวัตกรรมจะก่อให้เกิดกลยุทธ์มุ่งเน้น

Eshlaghy A. T. (2011) ทำการศึกษาการมุ่งเน้นการเรียนรู้ นวัตกรรมและผลการดำเนินงาน องค์กรจำเป็นต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม นวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความได้เปรียบ และผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ในอนาคตเราจะเผชิญกับการขาดการศึกษาที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมโดยทั่ว ๆ ไป และเกี่ยวกับนวัตกรรมของ บริษัทขนาดเล็ก ผลจากการวิเคราะห์พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างนวัตกรรมและผลกำไร ยอดขาย และ ROI ของบริษัทขนาดเล็ก

Ihinmoyan T. (2011) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาด นวัตกรรมองค์กร และประสิทธิภาพนวัตกรรม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภายในระหว่างการมุ่งเน้นตลาด นวัตกรรมองค์กร และประสิทธิภาพนวัตกรรม การวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมองค์กรและประสิทธิภาพของนวัตกรรม

Jawad Hussain J. (2016) ทำการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยศึกษาผลกระทบที่เป็นไปได้ของการมุ่งเน้นตลาดต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 123 บริษัท ผลการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและผลการดำเนินงาน การศึกษาแสดงให้เห็นว่าผลของการมุ่งเน้นตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงาน จะมีความสัมพันธ์ทางบวกโดยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

Kwak H. (2013) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการโดยพิจารณาทั้งทางด้านการตลาดและการบริหารจัดการ พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับมิติที่มุ่งเน้นตลาด (เช่น การตอบสนอง) นอกจากจากการตรวจสอบการเชื่อมโยงเชิงสัมพันธ์ที่ซ่อนอยู่ระหว่างมิติของการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

Martinette L. (2014) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจและผลกระทบจากความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อหาอิทธิพลของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของบริษัทที่ให้บริการด้านการบัญชี การศึกษา พบว่า การเพิ่มการมุ่งเน้นการเรียนรู้ จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานและความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทบริการด้านการบัญชีเพิ่มขึ้น

Nybakk E. (2012) ได้ศึกษาการมุ่งเน้นการเรียนรู้ นวัตกรรม และผลการดำเนินงานด้านการเงิน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการเรียนรู้ นวัตกรรม และผลการดำเนินงานด้านการเงิน ของอุตสาหกรรมทำไม้ของประเทศนอร์เวย์ โดยส่งแบบสอบถามสำรวจ CEO ของบริษัทอุตสาหกรรมทำไม้ ผลการวิจัย พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลทางบวกต่อนวัตกรรม และการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินผ่านทางนวัตกรรม

Pardi (2014) ศึกษาการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ นวัตกรรม ความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานทางการตลาด โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้ประกอบการและผู้จัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 97 แห่ง ผลการศึกษา พบว่า การมุ่งเน้นตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานทางการตลาด การมุ่งเน้นตลาดมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ การมุ่งเน้นตลาดมีผลต่อนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลต่อนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ไม่มีผลต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดอย่างมีนัยสำคัญ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีผลต่อการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีผลต่อผลการดำเนินงานทางการตลาด นวัตกรรมมี

ผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ ผลการดำเนินงานทางการตลาดมีผลต่อนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ

Ramirez R. G. (2014) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และนวัตกรรม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวน 318 ตัวอย่าง ในประเทศเม็กซิโก ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ทั้งการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Sukato N. (2014) ศึกษาการดำเนินงานของการมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรมในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยทำการศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย วิเคราะห์ด้วยสมการเชิงโครงสร้างแบบ AMOS ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การรวบรวมข้อมูลตลาด การเผยแพร่ข้อมูลตลาด และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีผลกระทบทางอ้อมต่อผลการดำเนินธุรกิจผ่านทางนวัตกรรม

2.10 สรุป

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า องค์ประกอบการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) ความเป็นตัวของตัวเอง 2) ความกล้าเสี่ยง 3) การดำเนินงานเชิงรุก 4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน และ 5) ความใส่ใจในความสำเร็จ

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด ประกอบไปด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) การมุ่งเน้นลูกค้า 2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง 3) การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน 4) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด 5) การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ และ 6) การนำความรู้นั้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย 3 ปัจจัย คือ 1) การมุ่งมั่นการเรียนรู้ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 3) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

องค์ประกอบด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 7 ปัจจัย คือ 1) การบริหารจัดการบุคลากร 2) โครงสร้างองค์กร 3) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย 4) วัฒนธรรมองค์กร 5) การสื่อสาร 6) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 7) การวิจัยและพัฒนา

GRAD VRU



GRAD VRU



GRAD VRU

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา หลักการ สาระสำคัญระหว่าง การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยอาศัยข้อมูลทุติยภูมิจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและข้อมูลทุติยภูมิโดยระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบที่ตอบสนองวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัยในครั้งนี้

- 3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ
 - 3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 3.1.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ
 - 3.1.3 วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ
 - 3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
- 3.2 การวิจัยเชิงปริมาณ
 - 3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.2.3 การสร้างเครื่องมือ
 - 3.2.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
 - 3.2.5 วิธีการเก็บข้อมูล
 - 3.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
 - 3.2.7 การแปลผลข้อมูล

3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาอาศัยการสร้างกรอบแนวคิด และการเสนอตัวแบบ (Model) โดยการทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) เพื่อศึกษาแนวคิดผู้บริหารที่มีต่อตัวแบบของผู้วิจัยที่นำเสนอในแง่ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและทฤษฎี โดยเชื่อว่าผู้บริหารสามารถให้ข้อมูลที่ช่วยขยายมุมมอง เพื่อการเสริมการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้การวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้บริหารในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ จำนวน 9 ท่าน ประกอบไปด้วยธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องจักรไฟฟ้า ธุรกิจคอมพิวเตอร์ และสื่อสาร การออกแบบการวิจัย (Research Design) เป็นการออกแบบการวิจัยในส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำโดยการสร้างแบบสอบถามที่มีโครงสร้าง (Structured Interview) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามที่ต้องการและครอบคลุมขอบเขตการวิจัย โดยการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาของการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จากสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการของบริษัทในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 9 ท่าน ดังมีรายละเอียดตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 รายละเอียดผู้ให้สัมภาษณ์

จังหวัด	จำนวน (คน)	ตำแหน่ง
กรุงเทพมหานคร	5	กรรมการผู้จัดการ
นนทบุรี	2	กรรมการผู้จัดการ
ปทุมธานี	1	กรรมการผู้จัดการ
สมุทรปราการ	1	กรรมการผู้จัดการ
รวม	9	

3.1.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งได้สร้างตามความมุ่งหมายและกรอบแนวคิด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน วุฒิการศึกษา และตำแหน่งปัจจุบันของท่าน

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษารูปแบบของนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า นวัตกรรมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ 2) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด 3) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ และ 4) องค์ประกอบด้านนวัตกรรม การวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า แต่ละองค์ประกอบ ประกอบไปด้วย ปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่

- 1.1) ความเป็นตัวของตัวเอง
- 1.2) ความกล้าเสี่ยง
- 1.3) การดำเนินงานเชิงรุก
- 1.4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน

- 1.5) ความใส่ใจในความสำเร็จ
- 2) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่
 - 2.1) การมุ่งเน้นลูกค้า
 - 2.2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง
 - 2.3) การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน
 - 2.4) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด
 - 2.5) การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้
 - 2.6) การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า
- 3) องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่
 - 3.1) การมุ่งเน้นการเรียนรู้
 - 3.2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
 - 3.3) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง
- 4) องค์ประกอบด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่
 - 4.1) การบริหารจัดการบุคลากร
 - 4.2) โครงสร้างองค์กร
 - 4.3) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย
 - 4.4) วัฒนธรรมองค์กร
 - 4.5) การสื่อสาร
 - 4.6) เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 4.7) การวิจัยและพัฒนา

3.1.3 วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตัวเองประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดกรุงเทพมหานคร 5 คน จังหวัดนนทบุรี 2 คน จังหวัดปทุมธานี 1 คน และจังหวัดสมุทรปราการ 1 คน โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์แบบ กึ่งโครงสร้าง รวมทั้งทำการบันทึกเทปในช่วงของการสัมภาษณ์ และทำการบันทึกข้อมูลขณะที่ทำการสัมภาษณ์

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มาตรวจสอบความถูกต้องโดยการเปรียบเทียบจากการฟังบันทึกเทปซ้ำ แล้วนำข้อมูลมาจัดระบบให้เป็นหมวดหมู่สรุปใจความสำคัญ ใช้วิธีการวิเคราะห์ตามเนื้อหา นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา การหาข้อสรุป การตีความ และการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย เป็นกระบวนการหาข้อสรุปและตีความหมายของผล หรือข้อค้นพบที่ได้จากการแสดงข้อมูล เพื่อนำประเด็นสำคัญของข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพไปพัฒนาเครื่องมือแบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

3.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการศึกษาอาศัยการสร้างกรอบแนวคิดและการเสนอตัวแบบ (Model) โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรม ตลอดจนทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การวิจัยเชิงปริมาณทำการศึกษาในกลุ่มพนักงานที่ทำงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่ได้รับรางวัล SMEs แห่งชาติ เกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระบุขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังก์ชันของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า คือ ต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 คน ต่อ 1 พารามิเตอร์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานฝ่ายปฏิบัติการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ได้จำนวน 16 บริษัท และดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 550 คน

ตารางที่ 3.2 รายละเอียดการแจกแบบสอบถาม

จังหวัด	จำนวนประชากร	ร้อยละของจำนวนประชากร	จำนวนแบบสอบถามที่เก็บจริง
กรุงเทพมหานคร	821	40	219
นนทบุรี	409	20	109
ปทุมธานี	35	2	9
สมุทรปราการ	497	24	133
สมุทรสาคร	297	14	79
รวม	2,059	100	550

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งได้สร้างตามความมุ่งหมายและกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ความเป็นตัวของตัวเอง ความกล้าเสี่ยง การดำเนินงานเชิงรุก ความก้าวร้าวในการแข่งขัน และความใส่ใจในความสำเร็จ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยคะแนน 5 เห็นด้วยมากที่สุด คะแนน 4 เห็นด้วยมาก 3 เห็นด้วยปานกลาง คะแนน 2 เห็นด้วยน้อย และคะแนน 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 3.3 จำนวนข้อความคำถามด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ	จำนวนข้อความคำถาม (ข้อ)
1) ความเป็นตัวของตัวเอง	5
2) ความกล้าเสี่ยง	4
3) การดำเนินงานเชิงรุก	4
4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน	3
5) ความใส่ใจในความสำเร็จ	5
รวม	21

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน การรวบรวมความรู้ทางการตลาด การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ และการนำความรู้นั้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยคะแนน 5 เห็นด้วยมากที่สุด คะแนน 4 เห็นด้วยมาก 3 เห็นด้วยปานกลาง คะแนน 2 เห็นด้วยน้อย และคะแนน 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 3.4 จำนวนข้อความคำถามด้านการมุ่งเน้นตลาด

การมุ่งเน้นตลาด	จำนวนข้อความคำถาม (ข้อ)
1) การมุ่งเน้นลูกค้า	6
2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง	4
3) การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	4
4) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด	5
5) การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้	3
6) การนำความรู้นั้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า	4
รวม	26

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยคะแนน 5 เห็นด้วยมากที่สุด คะแนน 4 เห็นด้วยมาก 3 เห็นด้วย ปานกลาง คะแนน 2 เห็นด้วยน้อย และคะแนน 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 3.5 จำนวนข้อคำถามด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้

ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้	จำนวนข้อคำถาม (ข้อ)
1) การมุ่งเน้นการเรียนรู้	3
2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4
3) การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง	5
รวม	12

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรม ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยคะแนน 5 เห็นด้วยมากที่สุด คะแนน 4 เห็นด้วยมาก 3 เห็นด้วยปานกลาง คะแนน 2 เห็นด้วยน้อย และคะแนน 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 3.6 จำนวนข้อคำถามด้านนวัตกรรม

การมุ่งเน้นตลาด	จำนวนข้อคำถาม (ข้อ)
1) การบริหารจัดการบุคลากร	4
2) โครงสร้างองค์กร	5
3) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย	3
4) วัฒนธรรมองค์กร	5
5) การสื่อสาร	3
6) เทคโนโลยีสารสนเทศ	3
7) การวิจัยและพัฒนา	4
รวม	27

3.2.3 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างและการทดสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพและเหมาะสม เป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง ผู้วิจัยได้ทดสอบคุณภาพเครื่องมือ คือ การทดสอบความถูกต้อง (Validity) ได้ทำการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา ทดสอบความตรงเชิงโครงสร้าง โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การศึกษานำร่องเพื่อให้ทราบว่าข้อคำถามเหล่านั้นมีความ

สอดคล้องครอบคลุมตามเนื้อหาหรือไม่ ผู้วิจัยได้พิจารณาให้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ประกอบกับ คณาจารย์ พิจารณาความถูกต้องด้านเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน

คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1) ดร.เบญจพันธ์ มีเงิน อาจารย์คณะสหพลายเซนและโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

2) ดร.เรืองเดช เร่งเพียร คณบดีคณะนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต ศรีทอง อาจารย์ประจำคณะนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

4) ดร.โกเมน พิบูลย์โรจน์ กรรมการผู้จัดการบริษัทที เน็ต จังหวัดปทุมธานี

5) คุณวิศาล มหขวโรจน์ กรรมการผู้จัดการบริษัทแอดคิวเรท จังหวัดสมุทรปราการ ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าระหว่าง 0.5 ถึง 1.00 จากจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 110 ข้อ พบว่ามีข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 จำนวน 24 ข้อ ผู้วิจัยจึงทำการตัดข้อคำถามที่ต่ำกว่าเกณฑ์ออกไป และปรับข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการตรวจสอบค่า IOC ได้เท่ากับ ร้อยละ 85.2 รายละเอียดดูได้จาก ภาคผนวก ค

3.2.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทำการทดลองใช้ (Try Out) กับสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ซึ่งไม่ใช่ตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 3 บริษัท บริษัทละ 10 ชุด รวมทั้งหมด 30 ชุด เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.976 และคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามจำนวน 550 ชุด ได้เท่ากับ 0.98

ตารางที่ 3.7 ค่าความเชื่อมั่นด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ	ค่าความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha
1) ความเป็นตัวของตัวเอง	0.776
2) ความกล้าเสี่ยง	0.783
3) การดำเนินงานเชิงรุก	0.858
4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน	0.712
5) ความใส่ใจในความสำเร็จ	0.932

ตารางที่ 3.8 ค่าความเชื่อมั่นด้านการมุ่งเน้นตลาด

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด	ค่าความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha
1) การมุ่งเน้นลูกค้า	0.884
2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง	0.726
3) การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	0.755
4) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด	0.916
5) การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้	0.853
6) การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า	0.911

ตารางที่ 3.9 ค่าความเชื่อมั่นด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้	ค่าความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha
1) การมุ่งเน้นการเรียนรู้	0.856
2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.868
3) การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง	0.757

ตารางที่ 3.10 ค่าความเชื่อมั่นด้านนวัตกรรม

องค์ประกอบด้านนวัตกรรม	ค่าความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha
1) การบริหารจัดการบุคลากร	0.791
2) โครงสร้างองค์กร	0.799
3) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย	0.889
4) วัฒนธรรมองค์กร	0.773
5) การสื่อสาร	0.795
6) เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.829
7) การวิจัยและพัฒนา	0.729

การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเป็นการสำรวจคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบว่าตัวชี้วัดที่ใช้วัดตัวแปรมิติทิศทางตรงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน และสามารถวัดในเรื่องเดียวกันได้ หากมีตัวชี้วัดที่ไม่เข้ากลุ่มจะถูกตัดออกไป ซึ่งตัวแปรและตัวชี้วัดเป็นชุดเดียวกันกับชุดที่ใช้ในการทดสอบเบื้องต้นระดับน้ำหนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดที่ 0.50 ถือว่า เป็นระดับที่ยอมรับได้ส่วนระดับต่ำสุดของตัวชี้วัดที่ต้องการต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.30 (สุภมาศ อังศ์โชติ และคนอื่น ๆ, 2554) ยิ่งไปกว่านั้นนอกจากจะพิจารณา จากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แล้ว การใช้เทคนิคหมุนแกน ปัจจัยแบบ Varimax ยังพิจารณาถึงค่า Eigenvalues คือ ต้องอยู่ในระดับ 1.00 หรือมากกว่าด้วย

ตารางที่ 3.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการ มุ่งเน้น
ความเป็นผู้ประกอบการ

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	ความเป็นตัว ของตัวเอง	ความกล้า เสี่ยง	การดำเนินงาน เชิงรุก	ความก้าวร้าว ในการแข่งขัน	ความใฝ่ใจ ในความ สำเร็จ
	(AUTO)	(RISK)	(PROA)	(COMP)	(ACHI)
AUTO1	0.763				
AUTO2	0.519				
AUTO3	0.522				
AUTO4	0.636				
AUTO5	0.813				
RISK1		0.684			
RISK2		0.738			
RISK3		0.533			
RISK4		0.562			
PROA1			0.892		
PROA2			0.708		
PROA3			0.797		
PROA4			0.657		
COMP1				0.746	
COMP2				0.724	
COMP3				0.592	
ACHI1					0.848
ACHI2					0.786
ACHI3					0.780
ACHI4					0.799
ACHI5					0.847
Eigenvalue	5.619	3.838	2.888	2.112	1.457
Percent of variance	26.758	18.277	13.752	10.057	6.940
Cumulative %	26.758	45.035	58.787	68.843	75.783

การวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 3.11 พบว่า ข้อคำถามที่ AUTO1- AUTO5 เป็นมาตรวัดตัวประกอบที่ประกอบด้านความเป็นตัวของตัวเอง พบว่า องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของพนักงานโดยไม่มีการแทรกแซง (AUTO1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด และมีความสำคัญสุด ส่วนข้อคำถามที่ RISK1-RISK4 เป็นมาตรวัดตัวประกอบที่ประกอบความกล้าเสี่ยง พบว่า องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการลงทุนในด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ (RISK2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ PROA1-PROA4 เป็นมาตรวัดตัวประกอบที่ประกอบการทำงานเชิงรุก พบว่า องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นผลิตภัณ์และบริการที่มีความเฉพาะ และแตกต่างจากคู่แข่ง (PROA2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ COMP1-COMP3 เป็นมาตรวัดตัวประกอบที่ประกอบความก้าวร้าวในการแข่งขัน พบว่า องค์กรท่านมีการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทนเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง (COMP2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

และข้อคำถามที่ ACHI1-ACHI5 เป็นมาตรวัดตัวประกอบที่ประกอบความใส่ใจในความสำเร็จ พบว่า องค์กรท่านมีการวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานสูง และมุ่งที่จะลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง (ACHI5) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ซึ่งทั้งหมดรวมเรียกว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการข้อมูลจากตารางนี้สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูลสะสมของปัจจัยทั้งหมดได้คิดเป็นร้อยละ 72.42

ตารางที่ 3.12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้นตลาด

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ					
	การมุ่งเน้นลูกค้า	การมุ่งเน้นคู่แข่ง	การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	การรวบรวมความรู้ทางการตลาด	การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้	การนำความรู้ใหม่มาตอบสนองให้กับลูกค้า
	(CUST)	(COME)	(INTE)	(INTL)	(INTD)	(RESP)
CUST1	0.742					
CUST2	0.628					
CUST3	0.780					
CUST4	0.723					
CUST5	0.738					
CUST6	0.669					

ตารางที่ 3.12 (ต่อ)

ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ					
	การมุ่งเน้นลูกค้า	การมุ่งเน้นคู่แข่ง	การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	การรวบรวมความรู้ทางการตลาด	การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้	การนำความรู้ขึ้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า
COME1		0.694				
COME2		0.707				
COME3		0.631				
COME4		0.671				
INTE1			0.902			
INTE2			0.694			
INTE3			0.599			
INTE4			0.841			
INTL1				0.898		
INTL2				0.832		
INTL3				0.797		
INTL4				0.789		
INTL5				0.719		
INTD1					0.728	
INTD2					0.745	
INTD3					0.800	
RESP1						0.755
RESP2						0.646
RESP3						0.716
RESP4						0.627

ตารางที่ 3.12 (ต่อ)

ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ					
	การมุ่งเน้นลูกค้า	การมุ่งเน้นคู่แข่ง	การประสานความร่วมมือระหว่าง ภายในและภายนอก	การรวบรวม ความรู้ทางการตลาด	การเผยแพร่ความรู้ นั้นให้กับบุคลากรใน ชั้น	การนำความรู้ มาตอบสนองให้กับ
Eigenvalue	8.125	3.722	3.307	2.889	1.847	1.378
Percent of variance	31.251	14.317	12.718	11.110	7.103	5.299
Cumulative%	31.251	45.568	58.287	69.396	76.499	81.799

การวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 3.12 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า CUST1-CUST6 พบว่า องค์กรมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (CUST3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ส่วนข้อความที่ COME1-COME4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการมุ่งเน้นคู่แข่ง พบว่า องค์กรให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลคู่แข่งชั้นระหว่างเพื่อนร่วมงาน (COME2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อความที่ INTE1-INTE4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน พบว่า องค์กรทำนุบำรุงให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน (INTE3) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อความที่ INTL1-INTL5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบรวบรวมความรู้ทางการตลาด พบว่า องค์กรทำนุบำรุงให้มีการเยี่ยมชม ประชุมเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ (INTL5) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อความที่ INTD1-INTD3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบเผยแพร่ความรู้ชั้นให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ พบว่า องค์กรมีการเผยแพร่ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าไปทั่วทั้งองค์กร (INTD2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

และข้อความที่ RESP1-RESP4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบนำความรู้ชั้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า พบว่า องค์กรทำนุบำรุงให้มีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า (RESP4) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ซึ่งทั้งหมดรวมเรียกว่า องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการข้อมูลจากตารางนี้สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูลสะสมของปัจจัยทั้งหมดได้คิดเป็นร้อยละ 73.87

ตารางที่ 3.13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		
	การมุ่งมั่นการเรียนรู้	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง
	(COMM)	(SHAR)	(OPEN)
COMM1	0.809		
COMM2	0.655		
COMM3	0.777		
SHAR1		0.715	
SHAR2		0.880	
SHAR3		0.539	
SHAR4		0.590	
OPEN1			0.600
OPEN2			0.953
OPEN3			0.769
OPEN4			0.867
OPEN5			0.790
Eigenvalue	4.675	2.790	1.507
Percent of variance	38.957	23.253	12.556
Cumulative%	38.957	62.210	74.766

การวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 3.13 พบว่า ข้อคำถามที่ COMM1-COMM3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบด้านการมุ่งมั่นการเรียนรู้ พบว่า องค์กรท่านให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ (COMM1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดและมีความสำคัญที่สุด ส่วนข้อคำถามที่ SHAR1-SHAR4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า องค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดของธุรกิจที่บริษัทดำเนินอยู่ และเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต (SHAR 4) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ข้อคำถามที่ OPEN1-OPEN5 8-12 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง พบว่า องค์กรท่านฝ่ายบริหารสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ (OPEN3) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ซึ่งทั้งหมดรวมเรียกว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ข้อมูลจากตารางนี้สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูลสะสมของปัจจัยทั้งหมดได้คิดเป็นร้อยละ 79.55

ตารางที่ 3.14 (ต่อ)

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ						
	การบริหารจัดการบุคลากร	โครงสร้างองค์กร	วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย	วัฒนธรรมองค์กร	การสื่อสาร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	การวิจัยและพัฒนา
	(HUMA)	(ORGA)	(STRA)	(CULT)	(COMU)	(TECH)	(RESD)
RESD3							0.730
RESD4							0.851
Eigenvalue	13.726	3.342	1.830	1.479	1.156	0.971	0.794
Percent of variance	50.837	12.378	6.778	5.479	4.283	3.595	2.940
Cumulative%	50.837	63.215	69.993	75.472	79.754	83.349	86.289

การวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 3.14 พบว่า ข้อคำถามที่ HUMA1-HUMA4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการบุคลากร พบว่า องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหาและจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย (HUMA 1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดและมีความสำคัญสุด

ส่วนข้อคำถามที่ ORGA1-ORGA5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบโครงสร้างองค์กร พบว่า องค์กรมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส (ORGA3) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ STRA1-STRA3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย พบว่า องค์กรท่านมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า (STRA3) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ CULT1-CULT5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กร พบว่า องค์กรมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร (CULT2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ COMU1-COMU3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการสื่อสารพบว่า องค์กรท่านมีระบบการเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม (COMU1) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ TECH1-TECH3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า องค์กรท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง (TECH2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ RESD1-RESD4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการวิจัยและพัฒนา พบว่า องค์กรท่านมีการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง (RESD2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ซึ่งทั้งหมดรวมเรียกว่า องค์ประกอบด้านนวัตกรรมข้อมูลจากรายงานนี้สามารถ อธิบายความผันแปรของข้อมูลสะสมของปัจจัยทั้งหมดได้คิดเป็นร้อยละ 79.788

3.2.5 วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

- 1) ขอนหนังสือจากทางมหาวิทยาลัย เพื่อส่งให้สถานประกอบการที่ต้องการแจกแบบสอบถาม
- 2) ส่งจดหมายลงทะเบียนไปฝ่ายบุคคลของสถานประกอบการที่ต้องการแจกแบบสอบถาม
- 3) ผู้วิจัยทำการส่งเมลล์ โทรศัพท์ ประสานงานเพื่อนัดหมายในการส่งแบบสอบถามไปยังแต่ละสถานประกอบการ
- 4) ผู้วิจัยดำเนินการเข้าเก็บแบบสอบถามของแต่ละสถานประกอบการ ในจังหวัด กรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรสาครและสมุทรปราการด้วยตัวเอง
- 5) ทำการบันทึกแบบสอบถามที่เก็บได้ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมทางสถิติ

3.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows

สถิติวิเคราะห์

สถิติวิเคราะห์สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแยกเป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ใช้วิเคราะห์จำนวน ร้อยละของข้อมูล สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบ เป็นการยืนยันคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล หนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดที่ 0.50 ถือว่า เป็นระดับที่ยอมรับได้ส่วนระดับต่ำสุดของตัวชี้วัดที่ต้องการต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.30

2) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Crobach's alpha) ในการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของมิติตัวแปร ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาควรมีอยู่ในระดับ 0.70 ขึ้นไป

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น

1) การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation Analysis) มีวัตถุประสงค์ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร สังเกตได้ว่ามีความสัมพันธ์กันสูงหรือไม่ สามารถเรียกดูได้จากการวิเคราะห์ Correlation Matrix หากมีความสัมพันธ์กันสูงจะก่อให้เกิดปัญหาต่อไปในการวิเคราะห์

โดยวิธีทางสถิติอื่น ๆ ดังนั้น ความสัมพันธ์ไม่ควรเกิน 0.80 ถือว่าเหมาะสม (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544)

2) ลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) คือ พิจารณาจากค่าความโด่งและความเบ้กล่าวคือ ถ้าค่าความเบ้ (Value of Skewness) มากกว่า 3 และหากค่าความโด่ง (Value of Kurtosis) มากกว่า 10 แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงที่ไม่ปกติ ผลการวิเคราะห์สามารถแสดงได้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแสดงในรูปโมเดลการวัด (Measurement Model) ของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ และการวิเคราะห์ความตรงแบบแตกต่างกัน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุและการทดสอบสมมติฐาน

การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) ค่าสถิติสถิติไค-สแควร์ เป็นค่าสถิติใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าสูงมากแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ โมเดลอิสระไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมาก ยังมีค่าใกล้เคียงศูนย์มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลอิสระสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

2) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness-of Fit Index = GFI) เป็นดัชนีที่ Joreskog & Sorbom (1989) พัฒนาขึ้น ดัชนี GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดล ดัชนี GFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 และเป็นค่าที่ไม่ขึ้นอยู่กับกลุ่มตัวอย่าง ดัชนี GFI ที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

3) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index: AGFI) เมื่อนำดัชนี GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดขององศาความอิสระ ค่าดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับ GFI (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ค่า AGFI เกณฑ์การพิจารณามีค่ามากกว่า 0.95

4) ค่า RMR (Root Mean Square Residual) มีค่าเข้าใกล้ศูนย์

5) ค่า SRMR (Standardized RMR) เกณฑ์พิจารณาน้อยกว่า 0.5

6) ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เกณฑ์พิจารณา มีค่าน้อยกว่า 0.5 หรือ 0.8

7) ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) ตามมาตรฐานไม่เกิน 2

8) ค่า CFI (Comparative Fit Index) เกณฑ์การพิจารณา มีค่ามากกว่า 0.95

9) ค่า NFI (Norm Fit Index) เกณฑ์การพิจารณา มีค่ามากกว่า 0.95 (พูลพงษ์ สุขสว่าง, 2556)

3.2.7 การแปลผลข้อมูล

ในกรณีของการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนี้

4.51-5.00	หมายถึง	มีความเห็นในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง	มีความเห็นในระดับมาก
2.51-3.50	หมายถึง	มีความเห็นในระดับปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง	มีความเห็นในระดับน้อย
1.00-1.50	หมายถึง	มีความเห็นในระดับน้อยที่สุด

GRAD VRU

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่อง การนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน คือ ใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมาใช้ในการสร้างข้อคำถามสำหรับงานวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้นบทนี้ผู้วิจัยจึงนำเสนอข้อค้นพบจากการวิจัย โดยมีขั้นตอนการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการสัมภาษณ์กรรมการบริษัทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ได้รับรางวัลSME แห่งชาติ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทผู้ให้การสัมภาษณ์ พบว่า กรรมการบริษัท ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุมากกว่า 40 ปี ขึ้นไป ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ขึ้นไป ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบของขององค์กรแห่งนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ และ องค์ประกอบด้านนวัตกรรม โดยในแต่ละองค์ประกอบ ประกอบไปด้วย ปัจจัยและรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ พบว่า การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ความเป็นตัวของตัวเอง ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านการดำเนินงานเชิงรุก ด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน และด้านความใส่ใจในความสำเร็จ ผลจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการในแต่ละปัจจัย ดังนี้

1) ความเป็นตัวของตัวเอง

จากการสัมภาษณ์ความเป็นตัวของตัวเอง ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าความเป็นตัวของตัวเองเป็นความสามารถและความตั้งใจที่จะนำตนเองไปสู่โอกาสทางธุรกิจ บุคคลที่มีลักษณะความเป็นตัวของตัวเองเป็นคนที่สามารถทำงานได้ด้วยตนเองมุ่งที่จะดำเนินกิจกรรมด้วยตัวเอง และสามารถตัดสินใจได้ในภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือมีเงื่อนไขจำกัด การให้เสรีภาพในการกระทำของทีมงาน ผู้ที่มีความเป็นตัวของตัวเองจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง ชอบงานท้าทาย กล้าตัดสินใจ มีความมั่นใจ ชอบทำในสิ่งแปลกใหม่ มีความทะเยอทะยาน ชอบอิสระและพึ่งตนเอง มีลักษณะเป็นผู้นำ ต่อสู้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้สำเร็จ ให้ความเคารพสิทธิของกันและกัน ผู้ให้การสัมภาษณ์มองว่าความเป็นตัวของตัวเอง คือ การไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักใช้สิทธิของตนเองและแนะนำให้ผู้อื่นรู้จักใช้สิทธิของตนเอง

ความสามารถในการทำงานหรือการบริหารงาน จะต้องมีความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติสิ่งสำคัญประการหนึ่งของผู้ปฏิบัติงาน คือ การตัดสินใจ การตัดสินใจเปรียบเสมือนหัวใจของการปฏิบัติงานและบริหารงานจะมีอยู่ในแทบทุกขั้นตอนและทุกกระบวนการของการทำงาน หากตัดสินใจแล้วผิดพลาดจะเกิดความเสียหายมากหรือแก้ไขได้ยาก การตัดสินใจในเรื่องใหญ่ ๆ ควรต้องพิจารณาให้รอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจลงไป มุ่งเน้นความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี การเป็นบริษัทที่จะต้องโปร่งใส หมายถึงว่ายอมที่จะให้ลูกค้าสามารถเข้าตรวจสอบตัวงานหรือผลิตภัณฑ์ได้ สร้างความมั่นใจ ความไว้นื้อเชื่อใจให้กับลูกค้าและองค์กรมากขึ้น

องค์กรส่วนใหญ่มุ่งให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคลในการที่จะแสดงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง ความคิดเห็นเป็นพฤติกรรมภายใน จึงต้องใช้สังเกตจากพฤติกรรมภายนอกที่แสดงออกมา องค์กรควรมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการทำงาน มุ่งให้ความสำคัญในนวัตกรรม มีความมุ่งมั่นและสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า ทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีความสำคัญและงานของตนมีคุณค่าต่อองค์กร มุ่งที่จะรักษาเรื่องเวลากับลูกค้า องค์กรควรให้อิสระแก่พนักงานในด้านการติดต่อสื่อสารการเข้าถึงข้อมูล มีการคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ และมุ่งที่จะปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ องค์กรควรมุ่งเน้นการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี มีความโปร่งใส ลูกค้าตรวจสอบได้ มีความชัดเจน สร้างระบบทำให้บุคลากรมีโอกาสใช้ความรู้ ใช้ทักษะส่วนตัว และทักษะทางวิชาชีพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ สามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่นำมาใช้พัฒนาการปฏิบัติการงานให้ดีขึ้นได้ องค์กรจะต้องใส่ใจในรายละเอียดต่าง ๆ ไม่เพิกเฉยต่อปัญหา และพร้อมตอบสนองต่อปัญหาอย่างทันทีทันใด เป็นผู้ที่ต้องการความสำเร็จสูง มีความทะเยอทะยาน ใช้สติในการพิจารณาแก้ไขปัญหา เป็นผู้ที่มีบุคลิกที่ทุ่มเททั้งร่างกาย แรงใจ ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมดให้กับงาน และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เป็นคนที่มีอัธยาศัยและอดทน ไม่กลัวความล้มเหลว มองโลกในแง่บวก ชอบช่วยเหลือผู้อื่น มีการเคารพ และให้เกียรติผู้อื่นเสมอ

2) ความกล้าเสี่ยง

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้การสัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นต่อความกล้าเสี่ยง คือ การที่องค์กรชอบทำงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถของเขา แต่จะหลีกเลี่ยงงานที่มีความเสี่ยงสูงเกินไป คุณลักษณะของการกล้าเสี่ยงนั้นต้องเริ่มจากการกล้าที่จะลองทำอะไรที่แตกต่างจากที่เคยทำมาก่อน เป็นลักษณะที่มักพบในบุคคลที่มีแนวโน้มเป็นผู้นำ ผู้ที่มีความกล้าเสี่ยงจะสงบเมื่อเผชิญวิกฤตร้ายแรง โดยพยายามที่จะเอาชนะความกลัว ไม่ยอมให้ความกลัวมาขัดความมุ่งมั่นของตน ความกล้าเสี่ยงจะเป็นแรงกระตุ้นต่อปัญหา พยายามคิดหาทางออก และถ่ายทอดเป็นคำพูดที่มีพลังและให้กำลังใจให้กล้าเผชิญปัญหา องค์กรที่มีภาวะผู้นำสูงนั้นมีความชัดเจนมากต่อจุดประสงค์ของการทำธุรกิจ การตัดสินใจแต่ละครั้งนั้นจะพยายามฝึกฝนตนเองไม่ให้เกิดการเบี่ยงเบนการตัดสินใจไปยังสิ่งใหม่ ๆ ที่ผ่านเข้ามาในชีวิต องค์กรมีความกล้าเสี่ยงในการลงทุน แนวคิดของผู้ประกอบการมุ่งเน้นการบุกเข้าไปในตลาด การบุกเข้าไปในตลาดมาก ก็จำเป็นต้องใช้เงินทุน ตัวอย่างเช่น การที่จะเข้าไปลงทุนงานสัก 200 ถึง 300 ล้านบาท จำเป็นต้องมีแหล่งเงินทุนที่แข็งแกร่ง โดยผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อแหล่งเงินกู้เป็นหลัก แม้ว่าจะไม่มีการสนับสนุนจากทางรัฐบาล เพื่อสร้างโอกาสธุรกิจ การลงทุนด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ จากต่างประเทศ กล้าเสี่ยงด้วยการต่อสู้ด้วยตัวเอง ความเสี่ยงต่อการสรรหาบุคลากร กล้าเสี่ยงต่อการทำงานที่ท้าทายเพื่อมุ่งการประสบความสำเร็จ การสร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อมาปรับปรุงการ

ทำงาน กล้าที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อนำเข้าสู่ตลาด ในสถานะที่ไม่แน่นอนจะต้องกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงจะขึ้นอยู่กับปัจจัยของการเงิน กล้าเสี่ยงมากต้องมีเงินลงทุนที่มาก องค์กรต้องกล้าที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ สรรหากลยุทธ์และแรงบันดาลใจให้กับพนักงานตลอดเวลา ต้องชอบทำงานท้าทายความคิด ความรู้ ความสามารถ ที่จะทำให้อุรกิจบรรลุผลสำเร็จ โดยหาระดับความเสี่ยงที่เหมาะสม แล้วตัดสินใจเลือกทางเลือก เช่น การขยายตลาด องค์กรพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ นำเอาประสบการณ์มาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ความเสี่ยงที่ผู้ประกอบการได้รับในการเริ่มและดำเนินงานในธุรกิจของตนเองจะมีความแตกต่างกัน การลงทุนด้วยเงินทุนของตนเอง ย่อมมีความเสี่ยงทางการเงิน ความเสี่ยงที่ต้องเผชิญต่อความเครียดและเวลาที่ทุ่มเทไปในการเริ่มและดำเนินธุรกิจ ความกล้าเสี่ยงเป็นคุณลักษณะเชิงกลยุทธ์ที่ต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็วภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เพื่อแสวงหาโอกาสในการเอาตัวรอดจากการแข่งขันที่รุนแรง

3) การดำเนินงานเชิงรุก

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้ให้ความคิดเห็นว่าการดำเนินงานเชิงรุกเป็นการทำงานที่มีเป้าหมายสู่ออนาคต ต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารหรือประสบการณ์ที่ได้รับมาจากอดีต และที่กำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเน้นการดำเนินงานที่รวดเร็วคุ้มค่าและมีคุณภาพ มีการเตรียมการที่ดีสำหรับการทำงานเพื่อรองรับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีต โดยที่ไม่จำเป็นต้องรอให้ผู้อื่นมาบอกในสิ่งที่เราควรทำ หรือไม่ต้องรอจนกระทั่งเกิดความเสียหายขึ้นก่อน การที่จะดำเนินงานเชิงรุก ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของความพร้อมขององค์กร การวางแผนงานกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นในแต่ละปี องค์กรจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานที่จะนำไปใช้ในปัดไป เพื่อจะวางแผนทางได้ชัดเจนว่าองค์กรควรจะไปทางตลาดด้านใด ในส่วนของผลิตภัณฑ์ผู้ประกอบการให้ข้อคิดเห็นว่า ควรจะสร้างความเชี่ยวชาญของตัวผลิตภัณฑ์ภายในองค์กรให้มากที่สุด ตัวอย่าง เช่น งานระบบ อาจจะมีหลาย ๆ ชิ้นส่วนที่นำมาประกอบรวมกัน ถ้าเราสามารถทำชิ้นส่วนไหนได้ด้วยตัวเอง ก็ไม่จำเป็นต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาด้วยตัวเอง สามารถนำไปจดสิทธิบัตร และนำมาใช้ภายในประเทศได้ ด้านเทคโนโลยีมุ่งเน้นการศึกษา เยี่ยมชมงานต่างประเทศเพื่อดูความแตกต่าง ก็จะทำให้ได้ข้อมูล ความรู้ เป็นการถ่ายทอดเทคโนโลยีเข้ามาสู่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการทำงานแบบเชิงรุกมีความสำคัญมากในการทำงานในปัจจุบัน ลักษณะที่สำคัญของการทำงานเชิงรุก คือ องค์กรจะต้องมีการวางแผนล่วงหน้า บริหารจัดการด้วยด้วยความรอบคอบ สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นด้วยข้อมูลที่มีอยู่ สามารถตอบสนองความต้องการที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาการทำงานเชิงรุก จะต้องเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร แนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ศักยภาพ ประเมินโอกาส อุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว สามารถปรับข้อจำกัดหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส รู้จักองค์กร และเข้าใจพฤติกรรมขององค์กร สามารถวิเคราะห์เพื่อปรับตัว และวิธีการให้เข้ากับสถานการณ์ มีความคิดอิสระในทางเลือก ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลสิ่งแวดล้อม มีวิจรณ์ญาณว่าสิ่งไหนถูกต้องหรือเหมาะสม สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบัน ตลอดจนสามารถวางแผนป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การทำงานเชิงรุกนั้นจำเป็นต้องมีการสร้างรากฐานที่มั่นคงแข็งแรง ต้องวางแผน

ระบบงานที่มีความละเอียด และการเตรียมพร้อมเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ การทำงานเชิงรุกเป็นการทำงานที่เน้นการจู่โจมไปข้างหน้า หากไม่เตรียมแผนการจัดการที่รัดกุม โอกาสพลาดพลั้งก็มีมาก ไม่ว่างานนั้นจะเป็นชิ้นเล็กหรือใหญ่แค่ไหน สิ่งที่ต้องครั้นจะต้องเตรียมตัวให้พร้อมเพื่อการบริหารเชิงรุก ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสารสามารถเชื่อมโยงกันได้ทั่วโลก จึงจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

การลงทุนในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นการลงทุนเพื่อแลกเปลี่ยนข้ามชาติ ผู้ที่อยู่รอดจึงต้องคิดประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ การลงทุนในเรื่องทรัพยากรบุคคลจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะเอาชนะคู่แข่งชั้น ระบบข้อมูลสารสนเทศจะต้องรวดเร็วถูกต้อง ผู้ใช้ต้องติดต่อได้ง่าย ทำให้ได้เปรียบการแข่งขันด้านเวลาองค์กรจะต้องเตรียมการเพื่อเอาชนะในอนาคต จะต้องบริหารเชิงรุก ทักษะคติในการทำงานเชิงรุกต้องมองโลกในทางบวก คิดที่จะเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ การวางแผนการทำงานเชิงรุก จะช่วยทำให้มีการใช้กำลังคน วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และเวลาอย่างประหยัด ช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ลดความเสี่ยง ความเสียหายในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานเกิดการมุ่งมั่นร่วมกัน การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว องค์กรคาดหวังให้พนักงานสามารถทำงานได้บนสภาพความไม่แน่นอนของธุรกิจ การเตรียมการที่ดีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และการเรียนรู้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีตเพื่อเตรียมการป้องกันนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับคนทำงานในปัจจุบัน ซึ่งการทำงานตามหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายนั้น องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับวิธีการทำงานใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือแม้แต่ต้องเผชิญกับภัยคุกคามแบบใหม่ ๆ การเตรียมการที่ดี จึงมีความจำเป็นในการปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมต่าง ๆ คนรุ่นใหม่ต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยตนเอง องค์กรสามารถเล็งเห็นวิกฤตและโอกาส ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถเตรียมเรื่องต่าง ๆ ไว้รองรับล่วงหน้า เป็นการช่วยลดทอนความเสียหายอย่างทันท่วงที การพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีอุปนิสัยในการคิดและทำงานอย่างมีระบบ ติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจของโลก พัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นและทำอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาทักษะฝีมือ การปรับโครงสร้างให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และการปรับตัวให้ทันต่อยุคการเปลี่ยนแปลง เช่น ในยุคปัจจุบันที่เป็นยุค 4.0 มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการเพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง มุ่งหาทุกวิถีทางที่จะสนองต่อความต้องการของลูกค้า การดำเนินงานเชิงรุกได้ จะต้องมีความพร้อมด้านตลาดรองรับด้วย ฝ่ายการตลาดจะต้องมีแผนการตลาดที่เข้มแข็ง หากการตลาดไม่มีความพร้อม การที่จะทำงานเชิงรุกก็จะได้ไม่เต็มที่ ในแต่ละปีจะต้องมีการวางแผนการตลาดก่อนที่จะสิ้นปีเพื่อใช้สำหรับปีถัดไป เพื่อวางแผนแนวทางว่าจะรุกไปทางตลาดด้านไหน ในส่วนของผลิตภัณฑ์จะต้องสร้างความเชี่ยวชาญ สิ่งที่เราพัฒนาศึกษาวิจัยทำได้เองถือเป็นปัจจัยเชิงรุกตัวหนึ่ง เรื่องเทคโนโลยีผู้ประกอบการกล่าวถึงการไปดูงานต่างประเทศ ดูการพัฒนา ความแตกต่างจากงานของเรา การได้รับข้อมูลข่าวสาร งานจริงจากการเยี่ยมชม รวมถึงการประชุมวิชาการ เพื่อการแสวงหาโอกาสใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า การดำเนินงานเชิงรุก เป็นคุณลักษณะสำคัญที่องค์กรควรพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวพนักงาน เพื่อให้สามารถเตรียมการรับมือกับโอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น อันจะช่วยป้องกันความเสียหายหรือตัดทวงผลประโยชน์ที่เกิดจากสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันได้อย่างทันท่วงที

4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการให้ความเห็นว่า องค์กรที่มีคุณสมบัติก้าวร้าวจะพยายามทำให้คู่แข่งหมดประสิทธิภาพและทำให้คู่แข่งไม่สามารถอยู่ได้ในตลาด การที่มีความมุ่งมั่นสูงในการทำกิจกรรมด้วยความพยายามล้ำหน้า และมีการบริหารจัดการให้เหนือกว่าคู่แข่งในตลาด องค์กรมุ่งให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เร็ว ไม่ก่อให้เกิดความผิดพลาด มีการตั้งเป้าหมายและข้อตกลงที่ชัดเจน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยไม่เน้นผลิตภัณฑ์ที่มีคู่แข่งมากมาย มีความกล้าที่จะไปลงทุนในต่างประเทศและประเทศเพื่อนบ้าน และมุ่งเน้นการพัฒนาที่ดำเนินการให้มีความรวดเร็ว ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการแข่งขันกับตัวเองเป็นอันดับแรก แต่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ บางองค์กรมุ่งให้ความสำคัญเอาใจใส่ลูกค้าเดิมเป็นหลัก เนื่องจากองค์กรมีผลิตภัณฑ์เฉพาะด้าน จึงไม่มีคู่แข่งหลากหลาย มองการพัฒนาตัวเองมากกว่าจะให้ความสำคัญกับคู่แข่งมากนัก มีความพร้อมในการที่จะเข้าสู่การแข่งขันในตลาดเพื่อที่จะยกระดับตัวเองให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาด โดยให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดสรรแหล่งทรัพยากร การพัฒนาตำแหน่งการตลาดได้เร็วกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ หรือการเพิ่มการลงทุนให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ความก้าวร้าวในการแข่งขันเป็นการตอบสนองขององค์กรโดยใช้ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน มักถูกใช้ตอบสนองต่อความท้าทายโดยตรงและรุนแรงต่อคู่แข่ง เพื่อที่จะยกระดับตัวเองให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาด กลยุทธ์การแข่งขันที่นักการตลาดคุ้นเคยและใช้กันมานาน คือ การสร้างความหลากหลายในสายผลิตภัณฑ์ ให้ครอบคลุมทุกความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละกลุ่ม เพื่อให้ลูกค้าแต่ละคนมีทางเลือกมากขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าให้ตรงจุดที่สุดมากกว่าคู่แข่ง โดยมีความเชื่อว่าหากสินค้าหรือบริการมีทางเลือกให้กับลูกค้ามากมายแล้ว น่าจะเป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าเพิ่มปริมาณการซื้อมากขึ้น เนื่องจากได้ของที่ตรงใจตนเองมากขึ้น อันจะส่งผลถึงความพอใจที่สูงมากขึ้นในที่สุด

การตัดสินใจนำเสนอผลิตภัณฑ์สู่ตลาด โดยทั่วไปแล้วบริษัทไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความเหมาะสมหรือตรงกับความต้องการของลูกค้าในทุกตลาดได้ เนื่องจากลูกค้ามีจำนวนมาก และมีลักษณะความชอบ ความต้องการ และวิธีการปฏิบัติการซื้อที่แตกต่างกัน โดยบริษัทจะนำเสนอผลิตภัณฑ์เข้าสู่เฉพาะตลาดที่บริษัทชำนาญ และเห็นโอกาสความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งความชอบ ความต้องการ และพฤติกรรมของผู้บริโภคมีความหลากหลาย กลยุทธ์การตลาดตามเป้าหมาย จึงถูกนำมาใช้เพื่อการจัดผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกันเพื่อสนองความต้องการของตลาดที่มีลักษณะความชอบ ความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ในการจัดส่วนประสมทางการตลาดให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมายนั้นจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการแบ่งตลาดออกเป็น ส่วน ๆ โดยอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคหรือตลาดเป็นพื้นฐานในการแบ่ง หลังจากนั้นจึงกำหนดตลาดเป้าหมาย และกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้มีความสอดคล้องกับความชอบ ความต้องการ และพฤติกรรมของตลาดที่เลือกเป็นเป้าหมายนั้น ผู้ผลิตในอุตสาหกรรมอาจต้องประสบกับความสูญเสียอันเนื่องมาจากภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ซึ่งผลิตในอุตสาหกรรมอื่น แต่สามารถใช้ทดแทนได้กับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ในอุตสาหกรรมอื่น

การใช้ทดแทนกันนั้นอาจเป็นการใช้ทดแทนกันได้ในบางโอกาสหรือเป็นการใช้ทดแทนกันได้อย่างสมบูรณ์ ความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงทั้งทางด้านตลาดและเงินจะเกิดขึ้นแก่ผู้ผลิตสินค้าที่ถูกทดแทน โดยลักษณะของวิวัฒนาการของอุตสาหกรรมแล้ว ในขณะที่อุตสาหกรรมใหม่ได้เกิดขึ้นมา ต้นทุนการผลิตค่อนข้างสูงและคุณภาพการใช้งานไม่ดี ตัวผลิตภัณฑ์จะสามารถนำไปใช้ทดแทนผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมอื่นได้ แต่ก็ยังไม่เป็นที่นิยมเพราะมีข้อจำกัด เมื่อผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาปรับปรุงและเมื่อตลาดที่รองรับขยายออกไปทีละน้อย คุณภาพแห่งการใช้งานจะดีขึ้นและต้นทุนการผลิตจะต้องลดลงไป ภัยคุกคามที่จะส่งผลกระทบต่อสภาพแห่งการทำกำไรของผู้ผลิตเดิมในอุตสาหกรรมซึ่งสามารถทดแทนได้ด้วยผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมอื่นจะมีอยู่มาก จึงต้องพยายามศึกษาว่ามีสินค้าใดบ้างและจากอุตสาหกรรมใดที่จะมีความสามารถใช้ทดแทนสินค้าที่ผลิตได้ในอุตสาหกรรม และเมื่อกำหนดทดแทนกันได้แล้วระดับแห่งการทดแทนนั้นมีมากน้อยเพียงใด ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันทั้งด้านต่อผลิตภัณฑ์และต้นทุนมีอยู่มากน้อยเพียงใด

5) ความใส่ใจในความสำเร็จ

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ ให้ความเห็นว่า การที่มุ่งหาหนทางไปสู่ความสำเร็จ เป็นการมุ่งทำงานหนักทุ่มเทให้กับงาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามช่องทางที่วางไว้ โดยไม่คำนึงถึงความยากลำบาก พร้อมจะทุ่มเทเวลาทั้งหมดให้กับงาน พอใจภูมิใจที่งานออกมาดีเด่น จุดมุ่งหมายทางธุรกิจมีได้อยู่ที่ทำอะไร แต่จะทำเพื่อการขยายความเจริญเติบโตของกิจการ เมื่อมองเห็นโอกาสแห่งความเป็นไปได้ พร้อมทั้งพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว มุ่งมั่นใช้พลังงานความคิดสติปัญญาความสามารถทั้งหมด ทำงานหนักทุ่มเทให้กับงาน โดยไม่คำนึงถึงความยากลำบาก พร้อมจะทุ่มเทเวลาทั้งหมดให้กับงาน เกิดการเรียนรู้ถึงความผิดพลาดจากที่ผ่านมา เพื่อแก้ไขไปสู่ความสำเร็จ พอใจภูมิใจที่งานออกมาดีเด่น จุดมุ่งหมายทางธุรกิจเพื่อการขยายความเจริญเติบโตของกิจการ ไม่เพียงสนใจที่ผลบรรลุเป้าหมาย องค์กรต้องสนใจวิธีการของขบวนการที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย มีการวางแผนการตลาดถือเป็นเรื่องจำเป็น และต้องปรับปรุงแผนการตลาดให้ทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ การรู้จักตลาด กำหนดตลาด คำนึงให้พบว่าคู่แข่งหลักคือใคร จุดแข็งและจุดอ่อนคืออะไร การจับคู่คู่แข่งอย่างใกล้ชิดถือเป็นเรื่องจำเป็นต่อการวางกลยุทธ์การตลาดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ผู้ประกอบการมุ่งเน้นการผลิตให้ได้ตามแผนงานที่วางไว้ และสร้างงานที่มีคุณภาพ มุ่งการเจรจาประสานงานทำความเข้าใจกับลูกค้าให้มีความเข้าใจก่อนที่จะทำการผลิตขึ้นงาน องค์กรเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต เพื่อที่จะวางแผนว่าองค์กรควรจะเป็นอย่างไรในอนาคต

กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมการตลาดต่าง ๆ มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าไม่เพียงแต่ทำให้ลูกค้ามีความภักดีต่อตราสินค้า หรือช่วยขยายฐานลูกค้า แต่ยังมีใจได้ว่าลูกค้าจะให้อภัยเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นในกระบวนการจัดส่งหรือการบริการ กำหนดการสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อโน้มน้าวให้เกิดการซื้อสินค้าหรือบริการ ต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นสิ่งใหม่ ๆ มีความท้าทาย คู่แข่งน้อย มุ่งมั่นในการสร้างทีมงานเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน การสร้างความมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการสามารถสร้างคุณค่าและคุณประโยชน์ที่มากขึ้นให้กับลูกค้า สร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้น สร้างแรงขับเพื่อความสำเร็จ ทุ่มเทการทำงาน มีการวางแผนและมาตรฐานการทำงานที่ดี เมื่อรับงานจากลูกค้า ต้องมุ่งมั่นในคำมั่นสัญญา ต้องทำให้จบตามเวลา คุณภาพจะต้องดี และตรงตาม

ความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง สร้างเป้าหมายองค์กรในเรื่องความสำเร็จในระยะยาว มีความมุ่งมั่น เพื่อไปสู่ความสำเร็จ มองเห็นโอกาสของความเป็นไปได้และพิจารณาอย่างละเอียดแล้ว จะมุ่งมั่นใช้พลังความคิด สติปัญญา และความสามารถ ความต้องการประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับทั้ง การพัฒนาการประกอบกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ที่มีความต้องการประสบความสำเร็จนั้น จะชอบงานที่มีความท้าทาย และมีแรงจูงใจที่จะทำงานนั้น ๆ ให้ดีกว่าเดิม มีบุคลิกภาพที่รับผิดชอบ และต้องการการให้ข้อมูลย้อนกลับ

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด

การมุ่งเน้นตลาด พบว่า การศึกษาวิจัยครั้งนี้ การมุ่งเน้นตลาด ประกอบไปด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงานการรวบรวม ความรู้ทางการตลาด การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ และการนำความรู้นั้นมา ตอบสนองให้กับลูกค้า จากการสัมภาษณ์พบว่าคุณลักษณะของการมุ่งเน้นตลาดในแต่ละด้านมี ลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

1) การมุ่งเน้นลูกค้า

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการให้ความเห็นว่า การเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า นั้น ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญต่อลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของ ลูกค้า องค์กรยังต้องให้ความสำคัญต่อกลไกที่หลากหลายในการเข้าถึงของลูกค้า การตอบสนองอย่างรวดเร็วหรือความสัมพันธ์พิเศษกับลูกค้า รวมถึงต้องกำหนดตัววัดที่ใช้ในการวัดความพึงพอใจและไม่ พึงพอใจของลูกค้า โดยหลักการแล้วองค์กรต้องพึงพาอาศัยลูกค้าจึงจะทำให้อยู่รอดและอยู่ได้ องค์กร ต้องทราบความต้องการของลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและต้องพยายามตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า ให้เหนือความคาดหวังของลูกค้า การมุ่งเน้นที่ลูกค้า คือการยึดเอาลูกค้าเป็น ศูนย์กลางและแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ ลูกค้า องค์กรจึงต้องเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าให้ชัดเจนมากที่สุด จึงจะสามารถสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ ผู้ประกอบการมุ่งเน้นการมีโครงสร้างองค์กรที่แยกเป็นแผนก เป็นสัดส่วน เพื่อให้สะดวก รวดเร็ว ต่อการประสานงาน

การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การสร้างมูลค่าเพิ่ม ตั้งเป้าหมายบนความ พึงพอใจของลูกค้า การจัดการบริการหลังการขาย การสร้างสรรคบริการที่มีคุณค่า และรับฟังปัญหา และข้อร้องเรียนของลูกค้า องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นลูกค้าว่า สร้างมูลค่าเพิ่ม และให้บริการแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ต้องนำเสนอในสิ่งที่ไม่เคยมี เน้นการแก้ไขปัญหาและดูแลลูกค้า ในทุกกรณี มุ่งเน้นการตอบสนองที่รวดเร็ว การพัฒนานวัตกรรมที่ต่อเนื่องการมุ่งเน้นตลาดเป็นการ สร้างคุณค่าเพิ่มขึ้นให้กับลูกค้า มีการวัดความพึงพอใจและติดตามผล และมีระบบการวิเคราะห์เมื่อ ลูกค้ามีความพึงพอใจลดลง ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ มุ่งเน้นการตอบสนอง ต่อความต้องการและการบริการลูกค้า สร้างการบริการที่มีคุณค่าหลังการขาย การยอมรับฟังปัญหา และมีระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพเสมอ การมุ่งเน้นลูกค้า จะเป็นกระบวนการที่ องค์กรนำมาใช้ในการสร้างความผูกพันกับลูกค้า โดยมุ่งเน้นในการตอบสนองต่อความต้องการของ ลูกค้าเป็นหลัก ผลลัพธ์ทั้งทางด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้า จะเป็นข้อมูลที่สำคัญที่จะ ช่วยให้องค์กรได้เข้าใจลูกค้าและตลาด รวมถึงมุมมองของลูกค้าและพฤติกรรมของตลาด ซึ่งจะนำไปสู่

การปรับปรุง และสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรต่อไป องค์กรจะต้องมีการกำหนด และสร้างนวัตกรรม ให้กับผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ หรือทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของ กลุ่มลูกค้าและตลาด รวมถึงเพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ ๆ และเป็นโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ ลูกค้าในปัจจุบันให้เพิ่มมากขึ้น องค์กรจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าได้มา ใช้ผลิตภัณฑ์ และได้รับข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการทำธุรกรรมกับองค์กร การสนับสนุนลูกค้า และการสื่อสารระหว่างกัน โดยวิธีการและกลไกที่นำมาใช้อาจจะมีความแตกต่างกันไปในลูกค้าแต่ละ ราย หรือในแต่ละกลุ่มตลาด การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า องค์กรจะต้องมีการสร้างวัฒนธรรม ขององค์กร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และส่งผลต่อการสร้าง ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อองค์กร โดยจะต้องมีการเชื่อมโยงเข้ากับระบบการจัดการผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร และระบบการพัฒนาบุคลากรและผู้นำขององค์กรด้วย องค์กรจะต้องมีการ ดำเนินการในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์ที่มีกับลูกค้า เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ เพื่อตอบสนองความ ต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า รวมถึง เพื่อเพิ่มความผูกพันที่มีกับองค์กร ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์ กระบวนการด้านการตลาด การจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ การรักษารฐานลูกค้าเดิม การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษา ลูกค้าเดิมและการได้มาซึ่งลูกค้าใหม่ รวมทั้งความรวดเร็ว ถูกต้อง ในการส่งมอบสินค้า อันเป็นประโยชน์ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ ได้ให้ความเห็นว่าสภาพแวดล้อมในการแข่งขันของ องค์กรธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรธุรกิจต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสูง จะต้องเป็นองค์กรที่มี ความยืดหยุ่น กลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กร ธุรกิจบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยการทำความเข้าใจร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้น ความสามารถของผู้บริหาร รวมไปถึงความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร จึงจะทำให้องค์กร สามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์องค์กรส่วนใหญ่ให้ ความสำคัญในการทำพัฒนานวัตกรรมให้ดีกว่า ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับกล ยุทธ์การตลาดของคู่แข่ง สร้างการตอบสนองที่รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสะดวกในการ บริการและการเข้าถึงลูกค้า มีการศึกษาข้อมูล จุดอ่อนและจุดแข็งของคู่แข่ง การแสวงหาโอกาส ทางการแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างความมั่นคงและมั่นคงให้องค์กร สิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ หรือคู่แข่งต้องใช้เวลาในการ ปรับตัวเองมาก เช่น นวัตกรรม ระบบการจัดการภายในองค์กร ระบบการบริหารองค์กร ภาพลักษณ์ ขององค์กร เป็นต้น องค์กรต้องดึงเอาความรู้ต่าง ๆ ที่บุคลากรมี เพื่อนำมาสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร นวัตกรรมในการผลิตหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ เริ่มต้นมาจากนักประดิษฐ์อิสระ และจากกิจการขนาดเล็ก ในขณะที่ธุรกิจขนาดใหญ่ มักจะพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว ซึ่งมีพื้นฐานการประดิษฐ์ คิดค้น และพยายามทำกำไร หรือหาผลตอบแทน จากการลงทุนในเครื่องจักร อุปกรณ์ และ โรงงาน องค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างนวัตกรรม หรือสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น รวมทั้งการปรับปรุงของเก่าให้ดีขึ้นด้วย จากปัจจัยการพัฒนาอย่างล้ำหน้าทางเทคโนโลยี

การสื่อสารทำให้เกิดโลกไร้พรมแดน ทำให้ขนาดการแข่งขันระหว่างบริษัทสูงขึ้นกว่าในอดีต โดยขนาดของการแข่งขันส่งผลทั้งด้านบวกและลบต่อองค์กร ผลด้านบวกคือสามารถกระตุ้นให้ตลาดและความต้องการของผู้บริโภคสูงขึ้น โดยองค์กรมีความจำเป็นที่ต้องหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการนำเสนอสินค้าและบริการสู่ผู้บริโภค ทำให้ตอบสนองความต้องการอย่างไร้ขีดจำกัดสูงขึ้น ส่วนผลด้านลบ คือ องค์กรต้องปรับตัวอย่างมากในการแข่งขัน เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ในสภาวะที่ยากลำบาก ความน่าสนใจในการลงทุนมีน้อยลง เพราะขนาดการแข่งขันส่งผลต่อต้นทุนและความสามารถในการดำเนินงาน ปัจจัยปริมาณความต้องการของผู้บริโภคส่งผลต่อขนาดการแข่งขันระหว่างบริษัทด้วย โดยถ้าขนาดของตลาดเล็ก จะส่งผลให้ขนาดการแข่งขันอยู่ในระดับสูง องค์กรส่วนมากใช้กลยุทธ์ราคาในการแข่งขัน ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ที่เสี่ยงต่อสภาวะขาดทุน คู่แข่งขันรายใหม่ มักนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า กระตุ้นความต้องการลูกค้าให้ลูกค้าอยากใช้ อยากลองในตัวผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ ปัจจุบันการคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่จะมีผลกระทบต่อองค์กรเดิมน้อยหรือไม่มี ขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น ๆ และศักยภาพของคู่แข่งรายใหม่ ปัจจุบันผู้ผลิตสามารถคิดค้นสินค้าทดแทนสินค้าเดิมได้สะดวก รวดเร็ว กว่าอดีตอย่างมาก จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่พัฒนาสูงขึ้นในด้านต่าง ๆ ช่วยให้เกิดนวัตกรรมได้ง่ายขึ้น และโอกาสสำหรับสินค้าทดแทนมีสูง โดยเฉพาะเมื่อสามารถทำให้ต้นทุนสินค้าต่ำลงได้ และคุณภาพการใช้งานสามารถตอบสนองตามต้องการของผู้บริโภคได้ตามความพึงพอใจ สินค้าทดแทนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรในปัจจุบันต้องตระหนัก และหาทางออกสู่ตลาดหรือกลุ่มลูกค้าใหม่

3) การประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่าการประสานงานภายในหน่วยงานเป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของลูกค้า โดยการที่แผนกงานทุกฝ่ายภายในธุรกิจมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลลูกค้ามีการวางแผนกลยุทธ์ร่วมกันและให้ความร่วมมือกันทำงานเพื่อการบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า เพื่อบรรลุถึงความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงานนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงข้อมูลให้มีความทันสมัย เนื่องจากองค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีขนาดเล็ก การแลกเปลี่ยนสื่อสารทำได้ไม่ยาก ง่ายต่อการสร้างคนรุ่นใหม่ องค์กรมุ่งสร้างให้เกิดความร่วมมือและไปในทิศทางเดียวกัน การเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญ การสื่อสารข้อมูลของลูกค้า สร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า มุ่งสร้างการทำงานร่วมกันเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย การนำเอามาตรฐาน ISO มาใช้ ทำให้ทุก ๆ ส่วนมีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าในเรื่องของมาตรฐานในการทำงาน มุ่งให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานในองค์กรเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน การร่วมงานกันอย่างใกล้ชิด มีเป้าหมายร่วมกัน และการลงมือทำเพื่อบรรลุผล การประสานความร่วมมือระหว่างกัน สร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจ หรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากร มาสนับสนุนงานร่วมกัน เป็นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อไปสู่เป้าหมาย

การประสานงานไม่ควรจะกระทำ โดยใช้อำนาจสั่งการแต่อย่างเดียว ควรใช้ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเป็นหลัก เพราะความมีน้ำใจต่อกัน ไว้วางใจกันจะเป็นผลให้เกิดการร่วมมือมากกว่าการใช้

อำนาจหน้าที่ วิธีสร้างความร่วมมือ คือ การชักจูงชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ร่วมกัน หรือประโยชน์โดยส่วนรวม มีการผูกมิตรไมตรีต่อกันทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีน้ำใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บางครั้งการให้ข้อเสนอแนะก็จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความสามารถในระดับเดียวกันเพื่อจะได้ทำงานด้วยกันได้ การเพิ่มความใกล้ชิด ทำให้มีการพบปะหารือกันอยู่เสมอเพื่อให้ไว้วางใจกัน เพราะความใกล้ชิดจะช่วยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและถ่ายทอดความรู้สึกถึงกันยิ่งใกล้ชิดกันมากเท่าใดก็จะเกิดความเข้าใจ และรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น ถ้ามีความหวังดีต่อกัน และจริงใจก็จะเพิ่มความเชื่อถือไว้วางใจกันยิ่งขึ้น ในปัจจุบันผู้ซื้อมีอำนาจการต่อรองในระดับสูง

ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายในธุรกิจมีจำนวนมาก สินค้าและบริการมีความใกล้เคียงกัน ผู้ผลิตที่เข้าสู่ตลาดทีหลัง มีความสามารถในการพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพใกล้เคียงหรือล้ำหน้ากว่าผู้ผลิตที่เข้ามาก่อนในตลาด ผู้ซื้อมีช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลรายละเอียดสินค้าเพิ่มมากขึ้น ทั้งด้านราคา ต้นทุน ผ่านทางเทคโนโลยีการสื่อสาร ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน ผู้บริโภคกับผู้บริโภค ได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ตรงตามความต้องการ ทำให้ได้รับสินค้าในราคาต้นทุนที่ต่ำลง และได้สินค้าตรงตามคุณภาพที่ต้องการ อำนาจการต่อรองของผู้ขายในปัจจุบันมีน้อยลง เนื่องจากปริมาณของผู้ขายมีจำนวนมาก และความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลของผู้ซื้อสูงขึ้น เทคโนโลยีการผลิตของผู้ผลิตแต่ละรายมีประสิทธิภาพใกล้เคียงกัน สามารถผลิตสินค้าได้ในปริมาณ คุณภาพและมาตรฐานใกล้เคียงกัน สินค้าไม่มีความแตกต่างกัน อย่างเห็นได้ชัด สามารถเปลี่ยนผู้ขายรายใหม่ได้โดยง่าย ธุรกิจส่วนใหญ่ ปริมาณการบริโภคของลูกค้ามีน้อยกว่าปริมาณการผลิต ทำให้ปริมาณของสินค้าและบริการเหลือคั่งค้างในตลาดในปริมาณสูง ผู้ขายส่วนใหญ่ต้องการจำหน่ายสินค้า จึงยอมทำตามความต้องการและการต่อรองของผู้ซื้อโดยพยายามรักษาราคาของลูกค้าเดิมเอาไว้

4) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่าองค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ มีการสำรวจความต้องการตลาดเชิงลึก การหาข้อมูลจากลูกค้าเดิม การรวบรวมข้อมูลผ่านตัวแทน และจากพันธมิตรทางการค้าเพื่อการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า รวมถึงวิเคราะห์คุณภาพของผลิตภัณฑ์ มีการประชุมเพื่อดูความต้องการของลูกค้า และมีการสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้ายเสมอ องค์กรท่านจัดให้มีการเยี่ยมชม ประชุมเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ สำหรับลูกค้ารายเก่า การติดต่อประสานงานก็จะผ่านช่องทางที่เคยปฏิบัติกันมา ทำให้มีความสะดวกรวดเร็ว เช่น ฝ่ายบัญชี ฝ่ายวิศวกรรม การทำงานแบบใกล้ชิดให้ลูกค้ามองว่าทำงานแบบใกล้ชิด ช่องทางการทำงานจึงไม่เน้นความพิเศษ ทำให้เป็นธรรมชาติที่สุด ปัญหาของลูกค้าจะแจ้งมาที่ฝ่ายการตลาดเพื่อส่งต่อปัญหาไปให้หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง สร้างการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า เป็นการรวบรวมข้อมูลทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการมุ่งเน้นตลาด เป็นการทำความเข้าใจในตลาด โดยพยายามทำความเข้าใจในสิ่งที่มีความต้องการที่จำเป็นและความต้องการที่ปรารถนา ประเมินจากปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อความต้องการที่จำเป็น หรือความต้องการที่ปรารถนา เช่น กฎระเบียบต่าง ๆ เทคโนโลยี คู่แข่งขัน และอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าซึ่งให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งจะทำให้เกิด

ความชัดเจนเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถทำได้ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลจากการพบปะกับลูกค้าและตัวแทนจำหน่าย การวิเคราะห์จากรายงานยอดขาย การวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้า และการสำรวจทัศนคติของลูกค้า เป็นต้น

5) การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็น องค์กรมุ่งให้ความสำคัญต่อการสื่อสารความรู้ไปยังองค์กร การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวก เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพ กระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จด้วยดี การสื่อสารภายในองค์กรเป็นศูนย์กลางที่ทำให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจในสิ่งเดียวกัน ภายในองค์กรประกอบด้วยกันหลายส่วนถึงแม้ว่าภายในองค์กรเองมีการแบ่งย่อยแบ่งสาขาอย่างหลากหลาย การมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมสื่อสารในองค์กรที่ดีจะสามารถสร้างความมั่นคงและเหนียวแน่นเหมือนกาวที่ยึดติดองค์กรให้คงอยู่ได้ ส่วนใหญ่ปัญหาที่พบคนไทย มักยึดติดอยู่กับค่านิยมในระดับผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ผ่านการสั่งการในแนวดิ่ง ทำให้ขาดการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรใช้การสื่อสารสองทางกับบุคลากรภายในองค์กร ในการสื่อสารภายในองค์กรนั้น มีระดับการสื่อสารอยู่หลายระดับด้วยกันไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล การประชุม การฝึกอบรม การสัมมนา การชี้แจง การชี้แจงด้านเอกสาร วารสารหรือระบบ Internet และ E-mail ภายในองค์กรการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เป็นต้น

ผู้บริหารควรเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย มีใช้การสื่อสารระดับผู้บริหารเท่านั้น ต้องทำให้ทุกระดับทั้งฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายบริหารรับทราบข้อมูลที่สอดคล้องกันจึงจะสร้างภาพลักษณ์หรือรับรู้ปัญหาขององค์กรได้ทั้งหมด ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ควรให้ความสำคัญ การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ซึ่งสามารถทำให้การพัฒนานวัตกรรมเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ในส่วนของหน่วยงานมีระบบหน้าที่ โดยผ่านการตลาด เพื่อแจ้งไปหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง องค์กรมีการเผยแพร่ข้อมูลการตลาดไปตามหน่วยงานต่างในองค์กรได้รับรู้ จัดให้มีการประชุมเพื่อการพัฒนาองค์กร ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันข้อมูล ฝ่ายบริหารมีการสื่อสารจุดอ่อน จุดแข็งของคู่แข่ง และสื่อสารไปยังภายในองค์กร และมีการเผยแพร่ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าไปยังภายในหน่วยงานเพื่อสร้างความเข้าใจต่อลูกค้า การเผยแพร่ข้อมูล เป็นความสามารถในการเผยแพร่ข้อมูลของลูกค้าที่ได้มาให้กับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กรรับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ซึ่งการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ล้วนต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ที่จะอธิบายถึงความต้องการของลูกค้า เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ดังนั้นองค์กรจะสามารถรับรู้ข้อมูลและตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีความเข้าใจในตลาดได้นั้น ฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรต้องมี

การติดต่อสื่อสารและมีการเผยแพร่หรือกระจายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าระหว่างกัน ซึ่งการเผยแพร่อาจอยู่ในรูปที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

6) การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า

จากการสัมภาษณ์ด้านการนำความรู้มาตอบสนองให้กับลูกค้า ผู้ให้การสัมภาษณ์ให้ข้อคิดเห็นว่าองค์กรจะต้องมุ่งให้ความสำคัญ สร้างความสม่ำเสมอและตอบสนองลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการประชุมทั้งในและนอกสถานที่อย่างต่อเนื่อง องค์กรจะต้องมุ่งในการปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางธุรกิจหรือความต้องการของลูกค้า การสัมภาษณ์พบว่าบางองค์กรใช้มาตรฐาน ISO เป็นตัวกลางในการประสานงานเรื่องความพึงพอใจ การประเมินความพึงพอใจ จากการประเมินของระบบจะทำให้ทราบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจหรือความผิดหวัง กรณีลูกค้ามีความผิดหวัง ทางองค์กรก็จะนำเอาปัญหาดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงพัฒนา ผู้ให้การสัมภาษณ์เน้นเรื่องการจัดให้มีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์โดยตรงกับความต้องการของลูกค้า เนื่องจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งที่สำคัญต่อลูกค้า และให้ความสนใจกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ประกอบการจะนำระบบ ISO มาประยุกต์ใช้ในการจัดการข้อร้องเรียนและความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร เป็นรูปแบบและวิธีการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยการนำข้อมูลความต้องการของลูกค้ามาออกแบบและปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการที่จำเป็นหรือความต้องการที่ปรารถนาของลูกค้า โดยผ่านกระบวนการแบ่งแยกความต้องการของลูกค้าและการเผยแพร่ข้อมูลภายในองค์กร เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตรงกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย องค์กรต้องมีการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าได้เป็นอย่างดี จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ากลับมาได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น ในขณะที่บางองค์กรหรือหลาย ๆ องค์กรยังไม่มีวิธีการจัดการที่ดีทำให้ไม่สามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ และกลับทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่พอใจมากขึ้น ต่อการร้องเรียนที่ลูกค้าได้แจ้งและสาเหตุเหล่านี้ทำให้ลูกค้าหายไปจากองค์กรและไม่กลับมาซื้อสินค้าหรือบริการจากองค์กรและที่รุนแรงมาก ซึ่งเป็นสิ่งที่เจ้าของกิจการอาจคิดไม่ถึงคือเกิดการบอกต่อแก่ลูกค้าหรือบุคคลอื่น ๆ

ซึ่งจะทำให้องค์กรธุรกิจได้รับความเสียหายเป็นอย่างมาก ข้อร้องเรียนสามารถเกิดขึ้นได้ตลอด อย่างไรก็ตามข้อร้องเรียนต้องมีองค์ประกอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำคำร้องเรียนไปพิจารณาข้อเท็จจริง เพื่อหาแนวทางในการกำจัดหรือแก้ไข และทำให้องค์กรทราบว่าจะให้คำตอบแก่ลูกค้าคนใดอย่างไร การรับข้อร้องเรียนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่จำเป็นในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าซึ่งควรประกอบไปด้วย รายละเอียดของข้อร้องเรียน สิ่งที่ลูกค้าต้องการให้แก้ไข ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับอะไร และข้อมูลด้านบุคลากร เมื่อติดตามข้อร้องเรียนของลูกค้าแล้ว ต้องจัดทำแผนการแก้ไขปัญหาของลูกค้าให้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยการแก้ไขปัญหาที่ประกอบไปด้วย สาเหตุของปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหา วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำอีก เมื่อจัดทำแผนเรียบร้อยแล้วจึงนำเสนอผู้บริหารโดยด่วน เพื่อให้เขาเห็นว่าเราใส่ใจในการแก้ไขปัญหา บริษัทต้องกำหนดช่องทางรับคำร้องเรียน บริษัทต้องเปิดช่องทางให้มีหลายช่องทางทางเพื่อรับข้อร้องเรียนของลูกค้า รับและบันทึกคำร้องเรียน เมื่อลูกค้ามีความปรารถนาที่อยากจะช่วยเราพัฒนาบริการให้ดีขึ้น

บริษัทต้องมีกระบวนการทำงานเพื่อเปิดรับคำร้องเรียนและบันทึกอย่างเป็นระบบ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับคำร้องเรียนจากลูกค้าที่เข้าใจอย่างชัดเจนแล้ว ต้องรีบแก้ปัญหาให้ลูกค้าอย่างรวดเร็ว

ประเมินคำร้องเรียนลูกค้าเพื่อปฏิบัติให้เหมาะสม ในกรณีที่แก้ปัญหาลูกค้าแล้วลูกค้ายังไม่พอใจ หรือวิธีการแก้ปัญหานั้นไม่ใช่การทำงานปกติ จำเป็นต้องให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ คำร้องเรียนของลูกค้า ทำการประเมินคำร้องเรียนเพื่อจะปฏิบัติให้เหมาะสมแก่ลูกค้า โดยปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการประเมินคำร้องเรียน คือ ความรุนแรงของปัญหา กลุ่มประเภทของลูกค้า ความรวดเร็วในการแก้ไข ปัญหาค่าใช้จ่ายโอกาสทางธุรกิจที่อาจสูญเสียและภาพลักษณ์ของงานบริการและองค์กร เมื่อประเมินคำร้องเรียนลูกค้าและกำหนดวิธีปฏิบัติบันทึกลงในใบคำร้องเรียนแล้ว ให้ผู้จัดการหรือผู้บริหาร พิจารณารับรอง วิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้เพราะผู้จัดการหรือผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจโดยพิจารณาจากกรณีปัญหาและการแก้ไขในภาพรวมขององค์กร เพราะบางกรณีปัญหาคำร้องเรียนในเรื่องใหม่ระดับ องค์กรหากพนักงานพิจารณาว่าเป็นเรื่องเล็ก กำหนดวิธีการแก้ไขแบบเล็ก ๆ สุดท้ายจะส่งผลเสียหาก แก่องค์กรแบบคาดไม่ถึงก็เป็นได้ ส่งรายละเอียดคำร้องเรียนแก่ผู้จัดการและผู้เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหา และแจ้งให้แก่ลูกค้าที่ส่งคำร้องเรียนทราบ นำรายละเอียดคำร้องเรียนที่ได้รับ การอนุมัติวิธีการแก้ไข แล้วให้แก่ผู้จัดการและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อไปดำเนินการแก้ไขตามที่กำหนดไว้รวมทั้งสิ่งที่สำคัญอีกเรื่อง หนึ่งก็คือจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องแจ้งวิธีการแก้ไขและผลที่ได้แก่ลูกค้าที่แจ้งเข้ามา เพื่อให้ลูกค้าคนนั้นรู้ ว่าสิ่งที่ลูกค้าพูด

องค์กรถือว่าเป็นเรื่องสำคัญและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขไปอย่างรวดเร็ว ด้านการ ปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ที่เป็นแนวคิดใหม่ ควรเป็นที่ยังไม่มีผู้ใดนำเสนอในตลาดมาก่อน เป็นผลิตภัณฑ์ ที่มีโอกาสสูงในตลาด ดังนั้นเพื่อความมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ใหม่จะได้นับการยอมรับจากผู้บริโภคและเพื่อ ลดความเสี่ยงจากการล้มเหลวของผลิตภัณฑ์ใหม่ กิจกรรมจึงควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างเป็นขั้นตอน คือ สร้างแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด การวิเคราะห์สภาพธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การทดสอบตลาด และการแนะนำสินค้าเข้าสู่ตลาด กิจกรรมจะต้องมีวัตถุประสงค์ ชัดเจนในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ว่าต้องการอะไร เช่น ต้องการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีต้องการ รักษาความเป็นผู้นำในตลาด ต้องการใช้กำลังการผลิตส่วนที่เหลือให้เต็มที่ ต้องการขยายตลาด หรือ อาจต้องการขยายผลิตภัณฑ์ให้ครบถ้วน เป็นต้น ทั้งนี้เพราะวัตถุประสงค์ที่ต่างกันจะนำไปสู่การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างกัน กลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ใหม่ต่างไปจากเดิมและกลยุทธ์การตลาดของ ผลิตภัณฑ์ใหม่ก็จะแตกต่างกันด้วย แนวคิดใหม่ ๆ ของผลิตภัณฑ์ อาจมาจากแหล่งแนวคิดต่าง ๆ กัน เช่น จากรายงานของพนักงานขาย จากผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง

จากการหาช่องว่างของตลาดปัจจุบัน รวมไปถึงอาจได้แนวคิดใหม่มาจากพ่อค้าคนกลาง การระดมแนวคิดของหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ในกิจการ และแนวคิดส่วนใหญ่ที่ได้มักได้มาจากปัญหา ข้อเสนอแนะคำติชมของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภค การประสานงานภายในองค์กร องค์กรต้องจัดให้มี กระบวนการบริหารในการติดต่อประสานงาน มีระบบของความร่วมมือที่ปฏิบัติได้จริง จัดให้มีระบบ การสื่อสารจากบนสู่ล่าง จากล่างสู่บนและระดับเดียวกันที่คล่องตัว จัดให้มีการประสานวัตถุประสงค์ และนโยบายให้สอดคล้องกัน มีระบบความสัมพันธ์ให้มีความไว้วางใจกัน รู้สิ่งที่จะต้องปฏิบัติร่วมกันให้ ชัดเจน มีรูปแบบของการประสานงานให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพ ต้องมีการประชุมชี้แจงแผนงานให้ ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย 3 ปัจจัย คือ ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ผลการสัมภาษณ์พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ในแต่ละปัจจัยมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

1) การมุ่งเน้นการเรียนรู้

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องสามารถแปลงข้อมูลพื้นฐานให้กลายเป็นองค์ความรู้ขององค์กรได้ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนา แนวคิดใหม่ ๆ รวมทั้งต้องมีการนำองค์ความรู้ที่ได้มาเผยแพร่ ให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรต้องสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการให้ความสำคัญกับคนในองค์กร การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์กร มีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ องค์กรแห่งนวัตกรรม จึงเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กรที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลัก ในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของลูกค้า และผู้ใช้บริการ สู่อำนาจการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืน ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรม การส่งพนักงานฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การได้รับใบรับรอง ให้ผลตอบแทนผู้ที่ได้รับรางวัล มีการปรับตัวพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าตามสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารมีความชัดเจนในการสนับสนุนและขับเคลื่อนการเรียนรู้อให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารมีนโยบาย สร้างทิศทางหลักที่บอกถึงเป้าหมายและการเรียนรู้ที่ชัดเจน นโยบายที่จะนำไปสู่แผนการดำเนินงาน องค์กรมุ่งให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า การผสมผสานระหว่างความรู้ลูกค้าและองค์ความรู้ขององค์กรช่วยนำไปสู่กระบวนการทำงานที่เหมาะสม พัฒนาสินค้าและบริการ และนวัตกรรมใหม่ ๆ ความรู้จากระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าจะช่วยให้ธุรกิจสามารถพัฒนาสินค้าและบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ยังทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างลูกค้าและกิจการ ส่งผลต่อการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนและกลายเป็นลูกค้าที่จงรักภักดีต่อองค์กรในระยะยาว สร้างองค์กรที่คนมีการขยายความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการสร้างสรรค์ที่เป็นผลมาจากความปรารถนาอย่างแท้จริงของพนักงาน ทำให้เป็นองค์กรที่มีลักษณะการคิดแบบใหม่เป็นองค์กรที่บุคลากรภายในองค์กรมีความปรารถนาาร่วมกันอย่างเสรี โดยเป็นการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการเรียนรู้กันภายในองค์กร ปรับเปลี่ยนประสบการณ์ให้กลายเป็นองค์ความรู้ที่เอื้อประโยชน์ให้แก่องค์กร โดยเป็นการสนองต่อจุดมุ่งหมายหลักที่องค์กรได้วางไว้ องค์กรที่มีทักษะการสร้างสรรค์และการถ่ายโอนความรู้ และสามารถปรับพฤติกรรมที่สะท้อนความรู้ องค์กรที่มีการจัดการเรียนรู้ได้ดี ต้องมีการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและเรื่องในอดีต ก่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น มีการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานความพึงพอใจและทัศนคติของพนักงาน ทักษะในการทำงาน การพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน อัตราการเข้าออกของพนักงาน โดยจะพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ในด้าน ทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ทักษะ ความสามารถของพนักงาน (Skills)

ทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งวัดได้ด้วยการสำรวจทัศนคติของพนักงาน และอัตราการหมุนเวียนเข้าออกของพนักงาน ซึ่งวัดจากอัตราการเข้าออกของพนักงาน

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่าองค์กรจะต้องเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมสมาชิกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นด้วยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับพนักงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม พร้อมทำให้เป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่พนักงาน พฤติกรรมเหล่านี้จะนำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จ องค์กรต้องมีความสามารถในการนำองค์กรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่ดีขึ้น โดยการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานที่ตรงกัน รวมถึงการรวมพลังใจเพื่อให้สมาชิกขององค์กรแสดงพฤติกรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของตนเอง และองค์กร ตลอดจนให้พนักงานร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ อันก่อให้เกิดความคิดใหม่ วิธีการและกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์มุ่งให้ความสำคัญ มุ่งเน้นการสื่อสารเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปตามเป้าหมายขององค์กร มุ่งให้พนักงานดำเนินการตามนโยบายขององค์กรวิสัยทัศน์ร่วมกันจะเป็นศูนย์รวมทางความคิด และภาพในอนาคต ที่พนักงานในองค์กรจะต้องร่วมกันดำเนินงานเพื่อสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มุ่งตอบสนองความต้องการลูกค้าที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองให้รอบด้าน สามารถมองจากจุดเล็กๆ แล้วสานฝันให้สามารถขยายกิจการให้ใหญ่โตขึ้นได้ มองการเปลี่ยนแปลงถือเป็นโอกาสสำคัญอย่างหนึ่งทางธุรกิจ สิ่งใหม่ ๆ อาจเกิดขึ้นในช่วงนี้ หากเรารู้จักนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ ก็ถือเป็นผลพลอยได้อย่างหนึ่งทางธุรกิจ แสดงจุดยืนที่ชัดเจน อะไรคือเป้าหมายสำคัญในลำดับต้น ๆ ซึ่งเป้าหมายหรือจุดยืนที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญมากในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ถ้าขาดจุดยืนหรือเป้าหมายที่ชัดเจนไปแล้ว ผู้ประกอบการจะขาดแรงกระตุ้น หรือแรงสนับสนุนจากพนักงานทันที องค์กรต้องไม่ลืมที่จะปลูกฝังให้พนักงานทุกคนในองค์กรมีแนวคิดหรือมีวิสัยทัศน์ที่ตรงกันด้วยเพื่อให้กลไกการดำเนินงานของกิจการสามารถเดินหน้าไปได้ การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมเป็น สิ่งชี้นำทุกคนในองค์กรก้าวไปพร้อมกัน มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ทุกคนในองค์กรมีความรู้สึกว่าตนเองได้มีส่วนร่วมทำให้เกิดความรักและภักดีในองค์กร การมีความเชื่อร่วมกัน หรือมีเป้าหมายร่วมกันที่จะทำให้ธุรกิจมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การมีค่านิยมร่วมกันนั้นจะทำให้ไม่มีความเสี่ยงกับธุรกิจที่มีพฤติกรรมการณ์ฉวยโอกาสเพื่อหวังผลประโยชน์เพียงฝ่ายเดียว

3) การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ สร้างวัฒนธรรมในการยอมรับ พนักงานสามารถที่จะมีข้อเสนอแนะไปยังผู้บริหารได้ จัดให้มีการประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นทั้งในที่ประชุมย่อยและประชุมใหญ่ องค์กรให้พนักงานมีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ การแสดงความคิดเห็น การยอมรับฟังความเห็นต่อกัน ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมและสร้างเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมภายในองค์กร ผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญต่อนวัตกรรมด้านการ

สร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาด้านการตลาดและการลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง ผู้ประกอบการต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการนำระบบสารสนเทศใหม่ ๆ เพื่อพัฒนานวัตกรรมให้กับองค์กร การมุ่งเน้นตลาดต้องให้ความสำคัญต่อการผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อสร้างความสามารถทางด้านนวัตกรรม ซึ่งจำเป็นต้องลงทุนในการวิจัยและพัฒนา แต่นวัตกรรมอาจจะไม่เกิดหากว่าไม่มีโอกาส ความเป็นผู้ประกอบการ หากไม่มีโอกาส ก็จะไม่เกิดนวัตกรรม การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลต่อการสร้างนวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรมเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ นวัตกรรมเกิดจากบุคคลได้มีโอกาสและนำความรู้ รวมถึงความรู้ใหม่มาสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้น ๆ ตัวอย่างการนำเอาเทคโนโลยีที่ไม่มีภายในประเทศเข้ามา จึงสร้างเป็นโอกาสในการเรียนรู้ให้กับคนในประเทศ พัฒนาให้สอดคล้องกับประเทศของเรา อุตสาหกรรมของเรา เพื่อสร้างเป็นนวัตกรรมชิ้นใหม่ นำสิ่งแปลกใหม่มาพัฒนา การตลาดมีความสำคัญกับนวัตกรรม นวัตกรรมต้องเรียนรู้ ทำได้จริงใหม่ ประเด็นสำคัญคือทำอย่างไรให้แต่ละฝ่ายเกาะติดกระแสการคิดนอกกรอบ แต่อยู่ในขอบเขตของความเป็นไปได้และเหมาะสมกับแต่ละสายงาน องค์กรไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจหนึ่งมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้ดีกว่าธุรกิจอื่น ๆ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรนั้น จะส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถเชื่อมโยงและมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ที่จะช่วยสร้างการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่จะสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมนี้ จะต้องเป็นวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นใหม่ ไม่ใช่วัฒนธรรมที่สืบทอดกันต่อ ๆ มา โดยผู้ที่ซึมซับวัฒนธรรมนั้นจำต้องรับไปสืบสานในขั้นตอนและวิธีการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ขึ้นมาในองค์กร เช่น การจัดให้มีการประชุมร่วมเพื่อเป็นเวทีให้เกิดการพบปะพูดคุยข้ามแผนกหรือการกำหนดให้ทีมพัฒนาขึ้นส่วนต่าง ๆ ต้องรายงานต่อผู้จัดการคนเดียวกัน ก็จะทำให้สามารถประยุกต์ความเชี่ยวชาญข้ามแผนกให้กลายมาเป็นองค์ความรู้รวมเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมของธุรกิจได้ วัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญเป็นเรื่องของวิธีการกลั่นกรองข้อมูลที่องค์กรหรือธุรกิจจะนำมาใช้แยกแยะว่าข้อมูลหรือองค์ความรู้ประเภทใดที่จะมีประโยชน์ต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้

องค์ประกอบด้านนวัตกรรม

องค์ประกอบด้านนวัตกรรม พบว่า นวัตกรรม ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1) การบริหารจัดการบุคลากร

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่า การบริหารจัดการบุคลากรจะต้องมีนวัตกรรม ความจำเป็นที่จะต้องสิ่งใหม่ ๆ ก็มักจะมีสาเหตุมาจากสิ่งเดียวกันคือ สิ่งเดิม ๆ นั้นเริ่มจะใช้ไม่ได้ดีเสียแล้วเมื่อเวลาเปลี่ยนไป สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป จะสังเกตได้ว่าสภาพแวดล้อมในเรื่องคนในองค์กรเปลี่ยนไปจากเดิมอย่างมาก คนทำงานรุ่นใหม่เปลี่ยนงานบ่อยขึ้น การดึงคนเก่งเก็บไว้กลายเป็นเรื่องยาก ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องคิดค้นหาวิธีการดึงคนให้อยู่กับองค์กร ซึ่งไม่ได้จำกัดเพียงเรื่องผลตอบแทนในรูปของตัวเงินแบบเดิมเท่านั้น แต่อาจจะเน้นที่มีโปรแกรมใหม่ ๆ

ที่สร้างความพอใจแก่พนักงาน และความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นเป็นต้น หรือปัจจุบันนี้องค์กรมีความแตกต่างหลากหลายของพนักงานมากขึ้น ทั้งทางด้านการศึกษาดั้งแต่ต่ำกว่าปริญญาตรี จนถึงระดับปริญญาเอก เชื้อชาติหลากหลายในบริษัทข้ามชาติ อายุการทำงานที่เกษียณได้ยาวนานขึ้น

องค์กรจึงเผชิญข้อท้าทายมากขึ้น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงต้องคิดค้นกิจกรรมหรือแนวทางต่าง ๆ นานา เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน แต่สิ่งสำคัญที่สุดผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงแนวทางเดิมเพื่อนำ นวัตกรรมเข้ามาใช้ในองค์กรและจะต้องมีการติดตามผลและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าเราหยุดคิดค้นสิ่งใหม่ในวันนี้ก็จะกลายเป็นสิ่งที่ตกยุคไปสำหรับอนาคต การทำนวัตกรรมถือเป็นกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงแต่ก็หลีกเลี่ยงไม่ได้หากคำนึงถึงศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจในระยะยาว ความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อองค์กรแท้จริงนั้น คือการที่องค์กรสามารถสร้าง ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงศักยภาพที่มีอยู่ให้ตอบสนองต่อภาวะเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม หรือที่เรียกว่า ความสามารถเชิงพลวัต สำหรับองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยองค์ความรู้ นั้น หัวใจของความสามารถเชิงพลวัตคือการเชื่อมโยงองค์ความรู้จากทั้งภายในและภายนอกไปสู่การตอบโจทย์กลยุทธ์ขององค์กร องค์กรส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญในการพุ่มพักและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่เกี่ยวข้อง การบ่มเพาะบุคลากรชั้นเยี่ยมจำเป็นต้องใช้เวลาหลายปี ความทุ่มเทของพนักงาน ส่วนหนึ่งมาจากพนักงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร ชื่อเสียงและความมั่นคงจึงเป็นด่านแรกที่พนักงานตัดสินใจจะร่วมงานด้วย เพราะนั่นแสดงถึงบริษัทมีความมั่นคงในอาชีพและรายได้ หากองค์กรเข้มแข็งพนักงานก็จะคลายความกังวลเกี่ยวกับองค์กร แล้วจะมีกำลังใจที่จะทุ่มเทสร้างสรรค์นวัตกรรมให้แก่การทำงานมากขึ้น บริษัทควรทำการสำรวจความคิดเห็น และหาข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยม และทัศนคติที่เกี่ยวกับงานของพนักงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอย่างน้อยบริษัทเองก็ยังใส่ใจพวกเขา และยังเอาข้อมูลมาประกาศเป็นยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ บริษัทก็ยิ่งจะเพิ่มกำลังใจในการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น

ปัญหาการลาออกของพนักงาน ส่วนมากจะเกิดจากปัญหาในการบังคับบัญชา หรือปัญหาเรื่องการจัดการ บริษัทใดมีหัวหน้างาน หรือผู้จัดการมีคุณภาพในการบริหารคน จะทำให้อัตราการลาออกไม่สูงมากนัก ค่าตอบแทนที่เป็นตัวหลักในการจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มศักยภาพเพื่อผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งเหตุผลพื้นฐานของความเป็นธรรม มีหลักว่า “ค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับควรแปรผันตรงกับความทุ่มเทและตั้งใจในการทำงานของพนักงานที่แสดงผลงานออกมาให้ประจักษ์ ระบบการจัดสรรผลประโยชน์ต้องเป็นธรรมตอบสนองได้ตามความสามารถอย่างแท้จริง จึงจะทำให้คนอยากทุ่มเทศักยภาพได้ ในการธำรงรักษาไว้ซึ่งพนักงานคนเก่ง คนดี และคนสำคัญ ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดเป็นนโยบายอย่างชัดเจนในการสนองความต้องการของพนักงานในองค์กร แม้ค่าตอบแทนจะเป็นสิ่งหนึ่งที่พนักงานต้องการ แต่ไม่ใช่สิ่งแรก ๆ ที่พนักงานคาดหวัง ผู้บริหารสามารถพัฒนาองค์กรด้านอื่นขึ้นมาชดเชยเพื่อการธำรงพนักงาน โดยให้ความสำคัญกับพนักงาน ด้วยการเริ่มต้นอย่างถูกต้อง องค์กรต้องมีระบบในการสรรหา คัดเลือก กำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจน ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม จัดปฐมนิเทศและฝึกรอบม เพื่อให้นักงงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การจัดทำให้ลักษณะดังกล่าว เป็นการทำให้พนักงานเห็นหรือรู้สึกว่าตนและงานของตนมีความสำคัญสำหรับองค์กร สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในองค์กร จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพัน ความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จขององค์กร ความสัมพันธ์ที่ดีจะเกิดขึ้นไม่ได้หาก หัวหน้าหรือผู้บริหารสูงสุดไม่เป็นบุคคลที่ทุกคนให้ความเคารพ องค์กรไม่มีนโยบายที่เด่นชัด ไม่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนต่อการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อหน่วยงาน บุคคลต่อองค์กร หน่วยงานต่อหน่วยงาน และหน่วยงานต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงควรทำตัวให้เป็น ที่นับถือ นิยมชมชอบ เคารพรักของพนักงานทั่วไปทั้งต่อหน้าและลับหลัง กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในการทำงาน ให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ หากพนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน และสามารถกำหนดวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง รวมทั้งการประเมินผลงาน จะทำให้เขาเหล่านั้นเกิดความเชื่อมั่น เชื่อใจ มองเห็นความสำคัญของตนเองในด้านความสามารถและความเป็นเจ้าของ เกิดความมีส่วนร่วมใจกันทำงาน และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารจึงต้องกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้แบบราบ มีการแบ่งปันและกระจายข้อมูลอย่างเปิดเผยและจริงใจ เพื่อให้พนักงานสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ให้อำนาจและความอิสระในการตัดสินใจ เมื่อมีการมอบหมายงาน และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมอบอำนาจในการตัดสินใจกับพนักงานให้มากที่สุดเท่าที่จะยอมรับได้

สิ่งที่สำคัญที่สุดในงานบริการก็คือ การแก้ไขปัญหาหน้างานที่เกิดขึ้นกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกใจลูกค้ามากที่สุด เพื่อสร้างความพึงพอใจและสนองความคาดหวังของลูกค้า เพื่อให้กลับมาใช้บริการอีกจนกลายเป็นลูกค้าขาประจำในที่สุด สร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต โดยสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน มอบหมายงานที่ท้าทายให้มากขึ้น พนักงานส่วนใหญ่มีความสุขกับการที่ได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบทำงานที่ท้าทาย ผู้บริหารต้องมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ท้าทายและมีความหมายให้กับพนักงานอย่างทั่ว ถึงตามความสามารถ สร้างทัศนคติในการดำรงรักษาพนักงาน หัวหน้าหรือผู้จัดการคือคนที่องค์กรไว้วางใจมอบหมายให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือจากผู้อื่นเป็นผู้ทำงานแทน หัวหน้าหรือผู้จัดการต้องรู้จักบริหารงานที่รับผิดชอบและบริหารปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้งานสำเร็จ การสร้างสรรค์และนวัตกรรมไม่สามารถเกิดขึ้นเองได้ แต่เกิดขึ้นได้เพราะองค์กรกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ ซึ่งรากฐานมาจากการให้อิสระและให้สิทธิในการตัดสินใจเพื่อให้พนักงานหลุดจากกรอบโครงสร้างที่ครอบงำจนกล้าที่จะคิดนอกกรอบ แท้จริงแล้วพนักงานมีพลังการคิดสร้างสรรค์ตลอดเวลา ขณะที่ทำงาน รู้เสมอว่าอะไรควรจะทำ จะปรับปรุงจะทำให้ดีกว่าเดิม ดังนั้น องค์กรอาจจะต้องปลดปล่อยบางอย่างเพื่อให้เกิดอิสระทางความคิดสามารถสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรม ส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกมีเกียรติและภาคภูมิใจในตนเอง สิ่งเหล่านี้เกิดจากการยอมรับของสังคม องค์กรควรสร้างช่องทางให้พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ได้รับการตอบสนองหรือตอบรับจากคนรอบข้าง

จะเห็นว่าหลายองค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีการประกวดผลงานที่สร้างสรรค์ เพื่อสร้างการรับรู้ถึงความสามารถและทำให้เจ้าของผลงานเกิดความภาคภูมิใจจากการชื่นชมและยอมรับของเพื่อนร่วมงานและองค์กร ต้องมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงาน การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ ให้มีการคิดค้น พัฒนาแนวคิดใหม่ตลอดเวลา การสื่อสารจุดมุ่งหมายไปทั่วทั้งองค์กร การทำงานร่วมกัน ต้องมีการรวบรวมองค์ความรู้และความสามารถของพนักงานในทุกภาคส่วน

การจูงใจพนักงานในองค์กรให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เปลี่ยนการบริหารจากการมองคนในแง่ลบมาสู่การมองในเชิง การปฏิบัติที่เป็นธรรม ได้รับการดูแลเอาใจใส่ที่ดี จะทำให้พนักงานทำงานที่สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า การบรรลุเป้าหมายขององค์กรจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ ผู้บริหารสนับสนุนให้พนักงานตั้งทีมงานเพื่อร่วมปรับปรุงการทำงาน ถ้ายทอดประสบการณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะที่รวดเร็ว ทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ สร้างบุคลากรให้มีประสบการณ์หลายทาง เปิดโอกาสในการพูดคุยพนักงานจะมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและยินดีที่จะเปิดใจในการให้ข้อมูล พัฒนาเรื่องการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานมีความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มความสามารถเพิ่มผลงานให้กับองค์กร การสรรหาบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์สำหรับพนักงานใหม่ จะต้องผ่านการฝึกอบรมใหม่ อาจจะใช้เวลา 1-2 ปี ในการปรับแนวความคิดใหม่ เนื่องจากธุรกิจจะไม่เหมือนกัน การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยบุคลากรเหล่านั้นต้องรู้จักสร้างสรรค์ ต้องมีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลกเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด การวัดด้านคนพิจารณาจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ต้องมุ่งไปยังกลยุทธ์นวัตกรรมองค์กรวัดผลงานที่สามารถสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นได้ มุ่งการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ การส่งเสริมให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในนวัตกรรม การพัฒนาเทคโนโลยีในการกระตุ้นกิจกรรมข้ามสายงานและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม การประเมิน การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาตามความต้องการ โครงการที่จัดสอดคล้องกับความต้องการศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนา การสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในการทำงานสำหรับพนักงาน การวัดผลงาน และหลักการประเมินผลการดำเนินงานสนับสนุนเป้าหมายด้านนวัตกรรม การยอมรับและให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำผลประโยชน์เกี่ยวกับนวัตกรรมให้กับธุรกิจ

2) โครงสร้างองค์กร

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่า โครงสร้างองค์กรที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ควรมีลักษณะโครงสร้างเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดหรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชา และไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ ต้องอาศัยความร่วมมือของคนในองค์กรทั้งผู้บริหารระดับต่าง ๆ ต้องมีการติดต่อสื่อสารแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงจะทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรได้ โครงสร้างการบริหารและการจัดการในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรที่มีอยู่เดิมให้เปลี่ยนแปลงเพื่อต้องการยกระดับมาตรฐานและคุณภาพสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ตลอดจนบริการให้กับผู้ใช้บริการให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วคล่องตัว และเกิดความพึงพอใจสูงสุด

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรที่สำคัญได้แก่ การปรับปรุงแผนงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความล่าช้า การลดจำนวนลำดับชั้นในองค์กร ทำให้องค์กรมีโครงสร้างแบบแบนราบการทำงานเป็นทีม และการจัดสร้างสำนักงานในส่วนภูมิภาค ผลของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรส่งผลให้องค์กรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นและมีวิธีการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบรับกับโอกาสของธุรกิจ จัดองค์กรให้มีความสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดในตำแหน่งงาน มีโครงสร้างองค์กรแบบราบ การทำงานแบบข้ามสายงาน เพื่อเอื้อในการทำงานด้านนวัตกรรม การหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อแสวงหาโอกาสสร้างความร่วมมือภายในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ สร้างองค์กรที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างนวัตกรรม สิ่งสำคัญคือการปรับผลิตภัณฑ์ แนวทางการแก้ปัญหา จัดโครงสร้างองค์กรที่สื่อสารให้พนักงานในองค์กรมีความเข้าใจในระดับเดียวกัน เพื่อหล่อหลอมสร้างค่านิยมร่วม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร ต้องมีความชัดเจนในส่วนของ เป้าหมายขององค์กร ปัจจุบันความต้องการของพนักงานรุ่นใหม่เน้นการทำงานที่มีความยืดหยุ่น ไม่เน้นกฎระเบียบข้อบังคับที่เคร่งครัดเกินไป มุ่งการทำงานเป็นทีม สร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิด เพื่อการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ผู้ประกอบการองค์กรด้านวิศวกรรม โครงสร้างองค์กรก็ต้องให้มีความเอื้อต่อระบบวิศวกรรม โครงสร้างการทำงานควรจะเป็นแบบผสม คือ top to down และระบบตามสายงาน แต่ละหน่วยงานจะนำข่าวสาร ข้อมูล มาปรึกษาแลกเปลี่ยนกัน แต่การตัดสินใจก็จะเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป พร้อมกับการแนะนำว่าใช่หรือไม่ใช่ ถูกหรือไม่ถูกอย่างไร การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นแบบทีม

3) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่า วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงานเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมาย ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง มีความโปร่งใส และทันสมัยอยู่ตลอด ส่งเสริมให้พนักงานมีการคิดที่นอกกรอบ มีการสื่อสารด้านนวัตกรรมไปยังทุกระดับในองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่มีความชัดเจน และการสื่อสารให้พนักงานทุกคนรับรู้และเข้าใจเพื่อให้ความสำคัญต่อลูกค้า ผู้ประกอบการมุ่งเน้นการมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการสื่อสารให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ ผู้ประกอบการต้องมีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นตั้งใจที่สูง เพื่อนำองค์ไปสู่เป้าหมายในระยะยาว วิสัยทัศน์จะเป็นการกำหนดทิศทาง การบริหารพัฒนาองค์กร วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและองค์กรแห่งนวัตกรรม วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องสื่อสารให้พนักงานรับทราบทั่วกัน เสริมสร้างทักษะความรู้ ความสามารถให้กับทีมงาน การช่วยเหลือจากองค์กรภายนอก หรือใช้ที่ปรึกษาเข้ามาช่วยเป็นครั้งคราว ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า หรือปัญหาที่ลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายมีอยู่ การเข้าแก้ปัญหาหรือการให้ลูกค้าเข้าร่วมในการพัฒนา

ผู้บริหารสูงสุดต้องเป็นผู้ผลักดันให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในธุรกิจ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวอย่างที่ดี และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจอยู่ตลอดเวลา ไขว่คว้าโอกาสที่เกิดขึ้นด้วยความฉับไว สร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีความตั้งใจที่จะมุ่งไปสู่นวัตกรรม องค์กรจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์กร รวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร กลยุทธ์ต้องมีความชัดเจนเนื่องจากกลยุทธ์ถือเป็นตัวกำหนดความต้องการนวัตกรรมขององค์กร พนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในนโยบายด้านนวัตกรรมไปปฏิบัติเพื่อการสร้างนวัตกรรม โดยจะต้องมุ่งเน้นความสำคัญกับลูกค้า ผู้บริหารองค์กรควรมีลักษณะที่ก่อให้เกิดความรู้สึก น่าสนใจ การก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล การกำหนดมาตรฐาน และนโยบายมีความเป็นเลิศที่โดดเด่น และเป็นตัวเชื่อมอดีตที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในอนาคต เป้าหมายควรมาจากการที่นำวิสัยทัศน์มาพิจารณาในการกำหนดเป้าหมาย

4) วัฒนธรรมองค์กร

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร เพื่อสร้างการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร การจัดให้มีการประชุมร่วม การพบปะพูดคุยข้ามแผนกทำให้สามารถประยุกต์ความเชี่ยวชาญกลายมาเป็นองค์ความรู้ร่วมเพื่อพัฒนานวัตกรรมขององค์กร ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในด้านการปลูกฝัง สร้างความเชื่อมั่น และการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ องค์กรควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมพบปะระหว่างพนักงาน การแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้ ประสบการณ์เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้มากขึ้น การมีวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่น ทำให้ไม่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ยอมรับต่อวัฒนธรรมใหม่ที่เข้ามา

สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก การพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตอบสนองต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ การตระหนักเรื่องความปลอดภัย การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเอาใจใส่ในตัวพนักงานทุกคน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาจำเป็นต้ององค์กรอย่างมาก การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่หันหน้าเข้าหากันและทำงานง่ายโดยปราศจากปัญหา ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ทำงานที่สนุกมีประสิทธิภาพ และสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กร สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน เปิดมุมมองแลกเปลี่ยนความคิด สู่การพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรศึกษาว่าอะไรคือสิ่งจูงใจ ที่สามารถกระตุ้นพนักงาน เพื่อขับเคลื่อนและนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ องค์กรควรสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมเพื่อสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร การสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี ถือเป็นสร้างคุณภาพชีวิตให้กับพนักงาน พนักงานจะมีอิสระในด้านการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความคิดในการทำงาน ความปลอดภัยเป็นเรื่องเกี่ยวกับพนักงานโดยตรง ยิ่งเคร่งครัดเพียงใด พนักงานก็จะปลอดภัยมากขึ้น และทำให้ต้นทุนการผลิตลดน้อยลง สร้างคุณภาพชีวิตให้พนักงานได้

การเปลี่ยนแปลงที่จะมีความสำเร็จได้ต้องมาจากการสนับสนุนและให้ความร่วมมือตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง กลาง และผู้บริหารระดับต้นที่มีหน้าที่ดูแลและมอบหมายงานแก่พนักงานโดยตรง พนักงานที่เข้ามา จะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กรตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำงานภายในองค์กร องค์กรต้องสร้างค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันให้เกิดขึ้นภายในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่หล่อหลอมให้คนในองค์กรมี และเข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน ทำให้คนในองค์กรมีความเชื่อและมีพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน วัฒนธรรมทำให้คนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นสัญลักษณ์อย่างหนึ่งขององค์กร และสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมเหมาะสมกับองค์กรตามสภาพแวดล้อมและ บริษัทขององค์กรนั้น

5) การสื่อสาร

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่า การสื่อสารเป็นการเผยแพร่ นวัตกรรมเป็นกระบวนการในการถ่ายทอดความคิด การปฏิบัติ ข่าวสาร หรือพฤติกรรมไปสู่ที่ต่าง ๆ จากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไปสู่กลุ่มบุคคลอื่น โดยกว้างขวาง จนเป็นผลให้เกิดการยอมรับความคิด และการปฏิบัติเหล่านั้น ช่องทางในการสื่อสารที่ใ้มากที่สุดคือการใช้สื่อสารมวลชน แต่การสื่อสารระหว่างบุคคลแบบปากต่อปากยังเป็นที่ยอมรับและใช้ได้ดีอยู่ ช่องทางการสื่อสารเป็นปัจจัยที่สำคัญเพราะ

ช่องทางสื่อสารถือว่าเป็นการถ่ายทอดข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการโดยได้รับเวลาที่เหมาะสมในขณะเดียวกันการสื่อสารก็ถือว่าเป็นช่องทางการให้บุคลากรทราบถึงข้อมูลหรือข่าวสารที่จำเป็นและประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงาน เพราะการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ให้แก่บุคลากรที่อยู่ในองค์กรได้รับรู้ช่วยให้เกิดการประสานงานและทำงานเป็นทีม ดังนั้นเรามีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาและสำรวจช่องทางการสื่อสารขององค์กรปัจจุบันปรับปรุงช่องทางให้สอดคล้องและศึกษาช่องทางการสื่อสารใหม่เพื่อเป็นทางเลือกเพิ่มเติม

การสื่อสารที่นิยมใช้ทั่วไปในองค์กร จะประกอบด้วย การปฏิสัมพันธ์ต่อหน้า คือ การประชุม การสนทนา การใช้เอกสาร คือ วิดีทัศน์ ระบบคอมพิวเตอร์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ระบบเสียงตามสาย กระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้ หากเราสื่อออกไปมีข้อมูลที่ครบถ้วน ทันสมัย ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม ด้วยวิธีหรือช่องทางที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้และเข้าใจในข้อมูลถือว่าเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมาก การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้การสื่อสารข้อมูลในรูปแบบมาตรฐาน การติดต่อกันระหว่างองค์กรก็เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลเหมือนกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีการใช้ระบบเครือข่ายเชื่อมโยงเครื่องคอมพิวเตอร์ในองค์กรต่าง ๆ และดำเนินการตามมาตรฐานและขบวนการซึ่งอนุญาตให้ผลลัพธ์จากระบบหนึ่ง ถูกประมวลโดยตรงเพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าไปยังข้อมูลระบบอื่น ๆ ผู้ประกอบการ มองว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นองค์กรขนาดเล็ก ทำให้การสื่อสารเข้าถึงง่าย รวดเร็วไม่ซับซ้อน ให้โอกาสพนักงานในการเสนอความคิดใหม่ ๆ มุ่งเน้นการสื่อสารผสมผสานหลายรูปแบบ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการติดต่อสื่อสารที่ราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ง่าย สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบุคคล และวัตถุประสงค์ของการสื่อสารเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

การเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงออกถึงความคิด ฐิภาพรวมขององค์กรจะช่วยให้เกิดแรงผลักดันแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์ เป็นส่วนหนึ่งทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สร้างระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารนวัตกรรมภายในองค์กร สร้างการสื่อสารกับพนักงานบ่อย ๆ ทั้งในรูปการเงิน และมาตรการต่าง ๆ เช่น การประหยัดพลังงาน การติดต่อสื่อสาร เน้นความชัดเจนซึ่งความสำคัญอยู่ที่วิธีคิดของตัวบุคคล องค์กรจัดให้มีระบบการเผยแพร่ข้อมูลทางด้านนวัตกรรมแก่พนักงานสม่ำเสมอ การสื่อสารยังช่วยให้เกิดการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรได้ด้วยวิธีการสื่อสารแบบต่าง ๆ เช่น การสั่งการ การควบคุม ช่วยส่งเสริมแรงจูงใจในการระบุสิ่งที่สมาชิกในองค์กรต้องกระทำเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและองค์กร เพื่อส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายและการดำเนินงานขององค์กร เพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจ ถ้าหากได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง ทั้งหมดนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ ประสิทธิภาพของการทำงานจะมีสูงขึ้น ถ้าการสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในทางกลับกันหากการสื่อสารภายในองค์กรเต็มไปด้วยอุปสรรคและปัญหาในการสื่อสาร ประสิทธิภาพและคุณภาพผลงานขององค์กรจะลดต่ำลงอย่างมาก

ผู้บริหารองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงาน การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะเอื้อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ สิ่งที่สำคัญคือผู้บริหารหรือผู้นำทุกคนจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้สื่อสารที่ดีและมีความเข้าใจในความสำคัญของการสื่อสาร

นอกจากจะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพแล้ว ยังก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน นอกจากต้องการข้อมูลจากผู้บริหารแล้ว ต้องฟังสิ่งที่ผู้ปฏิบัติได้ทำด้วยว่ามีข้อขัดข้องอะไรเกิดขึ้น ในทางปฏิบัติ วิธีการสื่อสารบางอย่างต้องอาศัยความถี่ในการสื่อสารร่วมด้วย การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ควรจะต้องมีการจัดระบบการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในระบบให้ทั่วถึงทุกระดับ ทั้งหน่วยงาน และต้องมีการตรวจสอบผลตอบกลับด้วย

6) เทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการได้มีข้อคิดเห็นว่า ในปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรธุรกิจ ทำให้องค์กรธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีของตนเอง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทัดเทียมหรือเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ มิเช่นนั้นก็จะถูกคู่แข่งขั้นทางธุรกิจแซงหน้า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลจักรสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพ และความคล่องตัวให้แก่องค์กร ผ่านระบบการจัดการข้อมูลที่เหมาะสม ที่ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับข้อจำกัดของสถานการณ์ การมุ่งเน้นนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า สร้างระบบการเรียนรู้ เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร ปัจจุบันคอมพิวเตอร์ได้ถูกพัฒนาให้มีศักยภาพจากทั้งภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร โดยไม่จำกัดขอบเขตว่าผู้ใช้จะอยู่ห่างไกลกันเท่าใด ปัจจุบันผู้ใช้สามารถติดต่อเพื่อที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันได้จากทุกหนทุกแห่งทั่วโลก เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาระบบการทำงานเกือบทุกระบบ การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในองค์กรส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งก่อให้เกิดความท้าทายแก่ผู้บริหารในอนาคตให้นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธุรกิจ โดยผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และวิสัยทัศน์ต่อแนวโน้มของเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถตัดสินใจนำเอาเทคโนโลยีมาใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นสิ่งที่จำเป็น การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ช่วยในการตัดสินใจ เช่น ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อินเทอร์เน็ตจะเห็นได้ว่านวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน

ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความสอดคล้องกับสภาพการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องมากขึ้น การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ จะช่วยให้การเข้าถึง และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในองค์กรจะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้แก่พนักงาน กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นอกจากจะให้ความสำคัญในเรื่องนวัตกรรม การได้รับการสนับสนุนเครื่องมือด้านไอทีที่มีประสิทธิภาพเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจ โจทย์สำคัญของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย คือการเปลี่ยนวิธีการทำตลาด ด้วยการปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าไปปรับใช้ในองค์กร ตั้งแต่หัวใจของธุรกิจจนถึงการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า และต้องสามารถลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข้อมูล ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปัจจุบันที่สามารถอยู่รอด

และเติบโตได้เพียง 20% สาเหตุเพราะขาดการสนับสนุน มีแหล่งเงินทุนไม่พอ ปรับตัวไม่ทัน โดยเฉพาะยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีเข้ามาเปลี่ยนแปลงหลายสิ่งหลายอย่าง แต่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ในประเทศไทยยังคงใช้วิธีการเดิม เนื่องจากขาดความรู้ ความเชื่อมั่น รวมทั้งทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ไอซีที เข้าไปปรับธุรกิจยุคใหม่

การสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง มีความสะดวก และรวดเร็วในการเข้าค้นหาหรือใช้งาน ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ไม่สามารถเติบโตได้ และอาจจะส่งผลให้ธุรกิจชะงักงันและต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด ปัจจุบันธุรกิจผ่านอิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนสำคัญทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถสร้างรายได้ผ่านช่องทางที่รวดเร็ว ลดปัญหา และข้อจำกัดในการเปลี่ยนแปลงธุรกิจแบบเดิม ๆ ไปสู่การทำธุรกิจในรูปแบบของเศรษฐกิจในรูปแบบของเศรษฐกิจดิจิทัล ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการทำตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้การดำเนินการขององค์กร และความสามารถทางการแข่งขันเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีทางกระบวนการผลิต มีสามารถผลิตสินค้าได้ในปริมาณที่มากขึ้น ตรงต่อเวลาและคุณภาพได้ตรงตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ ทำให้เกิดสินค้าหรือบริการที่เป็นนวัตกรรมในรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถทำได้เร็วขึ้น สามารถรับส่งข้อมูลได้หลายรูปแบบทั้งภาพและเสียง สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างสมบูรณ์ สามารถอำนวยความสะดวกในการทำงานงานเพิ่มมากขึ้น โดยสามารถทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา ไม่มีความจำเป็นในการเข้าทำงานในสำนักงาน สามารถทำให้การขยายตลาดได้ง่ายขึ้นเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้หลากหลายและมีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น เชื่อมโยงระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ให้ใกล้ชิด สามารถติดต่อกันได้โดยไม่ต้องผ่านตัวกลาง การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสารสนเทศ ทำให้สารสนเทศมีประโยชน์และใช้งานได้กว้างขวางมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศรวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ที่จะรวบรวม จัดเก็บ ใช้งาน ส่งต่อ หรือสื่อสารระหว่างกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับกรรมวิธีดำเนินงานเพื่อให้ข้อมูลเกิดประโยชน์สูงสุด การวัดด้านสารสนเทศพิจารณาใน 2 เรื่องได้แก่ การจัดการนวัตกรรม เช่น องค์กรนวัตกรรม คัดเลือกสารสนเทศเกี่ยวกับนวัตกรรม องค์กรแบ่งปันสารสนเทศเพื่อกระตุ้นนวัตกรรมและการเรียนรู้ องค์กรวิเคราะห์และใช้สารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับนวัตกรรม องค์กรรักษาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม และการเปรียบเทียบและการเทียบวัดสารสนเทศเพื่อปรับปรุงผลงานเชิงนวัตกรรม และเพื่อสนับสนุนการมุ่งนวัตกรรม

7) การวิจัยและพัฒนา

ประเด็นคำถาม คือ การวิจัยและพัฒนาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งนวัตกรรมจะต้องมีลักษณะและความสำคัญอย่างไร จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้การสัมภาษณ์ได้ให้ข้อคิดเห็นว่าการวิจัยและพัฒนาควรจะมีการสำรวจความต้องการของผู้บริโภค เพื่อที่จะทำให้เข้าใจความต้องการสูงสุดของผู้บริโภค และนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการเพื่อเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจ เพื่อให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์ไหนสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ใกล้เคียงที่สุด ดังนั้นองค์กรจะต้องตระหนักถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างพึงพอใจมากกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่เพื่อสนองความต้องการและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า จะต้องให้

ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมของธุรกิจและคู่แข่งในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป้าหมายหนึ่งของการวิจัยและพัฒนา ก็คือการผลิตสินค้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นการทำให้สิ่งที่คาดหวังจากการวิจัยและพัฒนานำมาสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีความแตกต่าง ด้วยการนำเทคโนโลยีและโอกาสในการทำการตลาดมาผสมผสาน

การผลิตสินค้าให้เหมาะสมกับกลุ่มคนลูกค้าที่นั้นย่อมส่งผลถึงความสำเร็จในธุรกิจ ประเด็นอยู่ที่ว่าสินค้าที่ออกมาจำหน่ายตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าหรือไม่ ลูกค้ามีความคาดหวังในเรื่องคุณสมบัติสินค้าอย่างไร มีความพอใจกับการตั้งราคาและโปรโมชั่นแล้วหรือไม่ ขยายผลิตภัณฑ์ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง องค์กรต้องให้ความสำคัญของการออกแบบผลิตภัณฑ์งานออกแบบที่ดีทำให้ผลิตภัณฑ์ มีความดึงดูดใจ สามารถตอบสนองผู้บริโภคได้ มีการเลือกวัสดุที่ดีเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพลงทุนน้อย แต่มีปริมาณผลผลิตที่เพิ่มขึ้น มีคุณภาพทางการบริโภค ผลิตภัณฑ์ที่มีการออกแบบที่ดี มีการใช้วัสดุที่ดีมีกระบวนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้ผลิตภัณฑ์มีความคงทนและมีความปลอดภัยในการใช้สอย ผลิตภัณฑ์ที่มีความคงทนและความปลอดภัยจะเป็นที่ต้องการของตลาดทำให้มียอดขายสูงสามารถแข่งขันทางการค้ากับผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันของบริษัทอื่น การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ต้องใช้ทั้งเวลา แรงงาน เงินทุน เครื่องจักร องค์กรต้องมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ตั้งแต่ต้น ๆ ตระหนักถึงปัจจัยในการประสบความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การใช้เวลาอย่างเพียงพอในการสำรวจตลาด ผู้ให้การสัมภาษณ์ให้ความสำคัญต่อการมีบุคลากรด้านการออกแบบพัฒนาที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

การทบทวนปรับแผนการลงทุน และค่าใช้จ่ายของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มีส่วนร่วม เข้าใจในการสำรวจตลาดและความต้องการของตลาด รวมถึงเป้าหมายของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์กร องค์กรต้องมีการทบทวนผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตามผลและทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตลอดระยะเวลาอายุของผลิตภัณฑ์ต้องทำการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะให้ผลิตภัณฑ์ยังคงเป็นที่ต้องการไปตลอดอายุของผลิตภัณฑ์ วางแผนและเป้าหมายตามที่วางไว้ จำเป็นต้องพิจารณาในเรื่องการลงทุนและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ต้องอาศัยกลยุทธ์ การสร้างแนวความคิด มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ยังไม่มีใครนำเสนอในท้องตลาด การปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมที่ขายอยู่แล้วในตลาด เพื่อสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าได้มากขึ้นกว่าเดิม การจัดตั้งคณะกรรมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมจะทำให้การจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์กรต้องมีการปรับปรุงกระบวนการด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี และองค์ความรู้ การพัฒนานวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญต่อความก้าวหน้าทางอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจของประเทศ องค์กรจะมุ่งเน้นบุคลากรในองค์กรในการพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมภายในองค์กร มุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรควรมีกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยต้องเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นนวัตกรรม โดยต้องมีความเป็นเอกลักษณ์ที่ชัดเจนและส่งผลให้เกิดความสำเร็จต่อผลิตภัณฑ์ใหม่

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลิตภัณฑ์ที่มีวงจรชีวิตสั้น การที่ผลิตภัณฑ์ใหม่มีคุณสมบัติที่โดดเด่นในตลาดก็ไม่ได้หมายความว่าเป็นที่ต้องการของตลาด ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ด้านการตลาดเพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการและดึงดูดผู้บริโภคจากกลุ่มประเทศเป้าหมายให้เกิดความต้องการที่จะทดลอง สินค้าใหม่นี้ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะสร้าง

ความสำเร็จให้กับตัวผลิตภัณฑ์ภายหลังจากการแนะนำสินค้าออกสู่ตลาด ระยะเวลาของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โครงการที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ออกสู่ตลาดได้รวดเร็วและตรงเวลาที่ได้กำหนดไว้จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จได้มาก เนื่องจากองค์กรสามารถลดต้นทุนในช่วงการทรวิจัยและพัฒนาและสามารถแนะนำ ผลิตภัณฑ์ใหม่ก่อนคู่แข่งทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการค้า กิจกรรมที่ควรเกิดขึ้นก่อนการเริ่มการ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้แก่ การคิดค้นแนว ความคิด และกลั่นกรอง การประเมินความเป็นไปได้ทาง ด้านเทคนิค การพัฒนาแนวคิดไปสู่การผลิตจริง และการวิเคราะห์ทางด้านธุรกิจและการคาดการณ์ผลกำไร ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ถ้าจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จได้นั้นจะต้องสามารถกำหนดและบอกทิศทางของผลิตภัณฑ์ใหม่ก่อนการตัดสินใจเริ่มกระบวนการพัฒนา กิจกรรมในช่วงการพัฒนาประกอบด้วย การทดลองผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง การผลิตสินค้าจำนวนหนึ่ง เพื่อทดลองตลาด การวิเคราะห์รายได้ที่เกิดจาก การทดลองตลาด และการจัดจำหน่ายสู่ตลาดแบบเต็ม รูปแบบ จะทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการปฏิบัติงานในระหว่างกระบวนการพัฒนานี้ โดยที่มีการวางแผนงานโครงการก่อนการดำเนินการพัฒนาที่ดี

สรุปผลประเด็นและความสำคัญจากงานวิจัยคุณภาพเพื่อนำไปพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัย ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

1) ความเป็นตัวของตัวเอง ประเด็นสำคัญ คือ ในปัจจุบันองค์กรด้านนวัตกรรม ควรมุ่งเน้น และส่งเสริมเรื่องการแสดงออกให้กับพนักงาน การออกความคิดแบบอิสระ ความคิดเห็นของพนักงาน โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญ โดยที่จะไม่เข้าไม่ยุ่งเกี่ยวหรือแทรกแซง การทำงานของพนักงาน ควรมีการทบทวนปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงการทำงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีความเหมาะสม องค์กรควรจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ให้ความสะดวก รวดเร็วต่อการประสานงานภายในองค์กรและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงระบบการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาด้านนวัตกรรม จะเห็นได้ว่าองค์กรจะต้องมุ่งเน้นสร้างระบบที่ดี เพื่อสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กรแก่พนักงาน

2) ความกล้าเสี่ยง องค์กรส่วนใหญ่มุ่งให้ความสำคัญต่อการสร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในองค์กรให้มีความสอดคล้องและเหมาะสม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาด้านนวัตกรรม และสนองต่อความต้องการของลูกค้า องค์กรมุ่งที่จะลงทุนในด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่งเสริมการศึกษาดูงาน หรือการจ้างผู้เชี่ยวชาญเข้ามาให้คำปรึกษาแก่พนักงานในองค์กร องค์กรมุ่งที่จะสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และการดึงดูดลูกค้าทั้งลูกค้ารายเดิมและลูกค้าใหม่ กล้าเสี่ยงในการตัดสินใจในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ เทคโนโลยีใหม่ การปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รวมถึงการลงทุน จึงเป็นปัจจัยสำคัญในด้านความกล้าเสี่ยงขององค์กรในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

3) การดำเนินงานเชิงรุก องค์กรมุ่งที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานของตน เพราะเป็นส่วนที่สำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า มุ่งสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง องค์กรต้องพยายามสร้างหรือหาโอกาส และแสดงถึงความโดดเด่นที่ตัวเองมีต่อลูกค้าที่เหนือคู่แข่ง โดยการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสำคัญของการ

ดำเนินงานเชิงรุก องค์กรมุ่งให้ความสำคัญต่อการตอบสนองของลูกค้า การสร้างความแตกต่างที่มีต่อคู่แข่ง รวมถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ

4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน องค์กรที่มีความก้าวร้าวจะต้องมาจากการที่องค์กรมีการใช้กลยุทธ์การตลาดที่มีความหลากหลาย เพื่อมุ่งเน้นการเข้าถึงลูกค้าที่รวดเร็ว พยายามหาสิ่งที่มาทดแทนเพื่อสร้างความแตกต่างหรือเหนือกว่าคู่แข่ง มีความพร้อมต่อการแข่งขัน และมีความตื่นตัวต่อคู่แข่งอยู่เสมอ ดังนั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์ตลาด การที่จะเข้าถึงลูกค้า และการที่องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง

5) ความใส่ใจในความสำเร็จ องค์กรมุ่งให้ความสำคัญต่อวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายขององค์กร เพื่อที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้านนวัตกรรม มุ่งกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กร สร้างระบบการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้องค์กรมีศักยภาพที่สูงขึ้น องค์กรให้ความสำคัญต่อความสำเร็จ ทีมการทำงาน วางแผนการทำงานที่มีมาตรฐานสูง ดังนั้นองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารและทุก ๆ ส่วนขององค์กรจะต้องมีการประสานงาน ทีมการทำงานให้สำเร็จ

องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด

1) การมุ่งเน้นลูกค้า องค์กรส่วนใหญ่ มุ่งมั่นต่อการตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า พยายามที่จะหาแนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า การดำเนินงานจะตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ลูกค้ามีความพึงพอใจ สร้างระบบการดูแลหลังการขาย ให้ความสำคัญต่อการรับฟังปัญหาและการจัดการข้อร้องเรียนให้กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ การตอบสนองลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร รวมถึงการบริการและดูแลลูกค้าในทุก ๆ ด้าน และอย่างสม่ำเสมอถือเป็นปัจจัยสำคัญในการมุ่งเน้นลูกค้า

2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นการประชัน เพื่อปรึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง เพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร ส่งเสริมให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลในการทำงาน เมื่อคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรควรมีระบบการตอบสนองที่รวดเร็ว องค์กรควรมุ่งที่จะแสวงหาโอกาสทางการแข่งขัน ดังนั้น การได้ศึกษาข้อมูลคู่แข่ง สร้างระบบการแบ่งปันข้อมูล หาช่องทางการแข่งขัน จะทำให้องค์กรเกิดมีความสามารถเหนือคู่แข่งได้

3) การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน องค์กรมุ่งที่จะเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางนวัตกรรม และแจ้งสื่อสารไปยังพนักงานทั้งองค์กร องค์กรมีกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร โดยมีเป้าหมายคือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า และมีระบบการสื่อสารข้อมูลของลูกค้าทั้งที่สร้างสรรค์หรือด้านที่ต้องปรับปรุงให้พนักงานภายในองค์กรรับรู้อย่างทั่วถึง

4) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด องค์กรควรจะต้องมีการวิเคราะห์ด้านความต้องการของลูกค้า ให้ความสำคัญในการทำงานระหว่างฝ่ายบริการกับทางลูกค้า องค์กรจะต้องมีระบบการวิเคราะห์ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง มีระบบการสำรวจผู้ใช้งาน และจัดให้มีการประชุมพบปะ เพื่อศึกษาถึงความคาดหวังของลูกค้า

5) การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ องค์กรต้องมีการเผยแพร่สื่อสารข้อมูลด้านการตลาด ความพึงพอใจที่ลูกค้าได้รับ ให้พนักงานภายในองค์กรได้รับรู้ องค์กรจะต้องมีการ

ประชุม ศึกษาข้อมูลของตลาด เพื่อนำไปวางแผนเพื่อการพัฒนาองค์กร ดังนั้น องค์กรจะต้องมีระบบ การสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลในหน่วยงานขององค์กรที่ดี จะทำให้องค์กรเกิดการ พัฒนา และการ ตอบสนองต่อลูกค้าได้เป็นอย่างดี

6) การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า องค์กรจะต้องให้ความสำคัญ มีการตรวจสอบ ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า มีระบบการทำงานประสานงานพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มุ่งให้ความสำคัญต่อข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญร่วมมือกับลูกค้าทั้งด้านผลิตภัณฑ์และการบริการลูกค้า ดังนั้น การให้ ความสำคัญ ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ การดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิด จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเป็น อย่างดี

องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้

1) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ทุกองค์กรมุ่งให้การสนับสนุนการเรียนรู้แก่พนักงาน มีระบบ การจัดการเรียนรู้ ฝึกอบรม ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ความรู้นวัตกรรมใหม่ ๆ ดังนั้น องค์กรโดยผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ จัดสรรเงินทุน มีการวางแผน เพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ที่ชัดเจนอย่างสม่ำเสมอ

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคต สื่อสารสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กรในทุกระดับให้ความสำคัญต่อพนักงาน ในการร่วมกำหนดทิศทางและมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนั้น องค์กรควรสร้าง วัฒนธรรมให้พนักงานเห็นความสำคัญต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร

3) การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง องค์กรจะต้องไม่กังวลต่อการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นที่แตกต่างกัน มุ่งที่จะสร้างวัฒนธรรมการเปิดใจยอมรับความคิดเห็น การสร้างสรรค์ใหม่ ๆ สนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ มุ่งให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม ให้การสนับสนุน เกี่ยวกับความคิดใหม่ ๆ ว่าเป็นสิ่งที่มีค่าต่อองค์กร

องค์กรประกอบด้านนวัตกรรม

สรุปผลประเด็นสัมภาษณ์จากการศึกษารูปแบบของนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า รูปแบบนวัตกรรม ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ซึ่งในแต่ละปัจจัย มีประเด็นสำคัญที่สรุปได้จากการวิจัย เชิงคุณภาพ และผู้วิจัยได้นำไปพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังนี้

1) การบริหารบุคลากร คือ องค์กรจะต้องมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ มีทักษะความรู้หลาย ด้าน องค์กรจะต้องมีระบบการสร้างแรงจูงใจ มีมาตรการลดการลาออกของพนักงานที่มีผลงานดี ควร มีการนำเอากิจกรรมนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการทำงานของพนักงาน องค์กร จะต้องมีการพัฒนาฝึกอบรมด้านนวัตกรรมให้กับพนักงาน

2) โครงสร้างองค์กร การเป็นองค์กรที่เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม องค์กรจะต้องมี หน่วยงานที่เป็นศูนย์สำหรับการวิจัยและพัฒนาด้านนวัตกรรม มีโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น ไม่ซับซ้อน มีการดำเนินงานที่รวดเร็ว การทำงานเป็นทีม มีหน้าที่ความรับผิดชอบ มีระบบการกระจาย อำนาจ เพื่อให้รวดเร็วในการตัดสินใจ หน่วยงานต่าง ๆ สามารถทำงานได้ด้วยตนเอง

3) กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย องค์กรจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจน กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมมุ่งที่จะให้ความสำคัญและสนองต่อความต้องการของลูกค้า องค์กรจะต้องมีระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายไปยังพนักงานทั่วทั้งองค์กรให้รับรู้และมีความเข้าใจเพื่อสร้างความร่วมมือในการไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

4) วัฒนธรรมองค์กร องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมทางด้านนวัตกรรม มุ่งส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบกับเป้าหมายด้านนวัตกรรม สร้างวัฒนธรรมให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร องค์กรไม่ควรเน้นการลงโทษต่อความผิดพลาด องค์กรควรสร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย ให้ความอิสระต่อการค้นคว้า เรียนรู้ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนด้านความคิด

5) การสื่อสาร องค์กรควรให้ความสำคัญต่อการเผยแพร่ แลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรม สร้างระบบและมีช่องทางการเข้าถึงข่าวสารด้านนวัตกรรมที่เหมาะสม มุ่งเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างการทำงานของพนักงาน

6) เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมควรมุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงานและพัฒนานวัตกรรม การนำเอาซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการมีระบบการจัดการข้อมูลที่มีความทันสมัย ถูกต้อง สร้างความรวดเร็วในการทำงาน

7) การวิจัยและพัฒนา การวิจัยและพัฒนาที่มีความสำคัญต่อนวัตกรรม ดังนั้นองค์กรจะต้องมุ่งเน้นในการสำรวจถึงความต้องการของผลิตภัณฑ์ก่อนที่จะทำการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่จะต้องมีการนำออกเผยแพร่ และทดลองใช้ สิ่งสำคัญในการวิจัยและพัฒนาอยู่ที่ว่าองค์กรมีความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างสม่ำเสมอหรือไม่

4.2 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจากรูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดใช้ทั้งสถิติพรรณนา และสถิติวิเคราะห์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรายงานผล การศึกษาค้นพบที่เกี่ยวข้องกับ นวัตกรรม การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลของการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ 5 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุและการทดสอบสมมติฐาน

สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ และตัวแปร รวมถึงกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ค่าสถิติและตัวแปร เพื่อให้การนำเสนอผล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 สัญลักษณ์ทางสถิติและความหมายของสัญลักษณ์ค่าสถิติและตัวแปร

สัญลักษณ์	ความหมาย
\bar{X}	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
S.D.	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
MIN	คะแนนต่ำสุด (Minimum)
MAX	คะแนนสูงสุด (Maximum)
T-value	ค่าสถิติทดสอบซึ่งมีการแจกแจงแบบ t
P-value	ค่าสัดส่วนของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิเสธสมมติฐานและเป็นค่าที่คำนวณได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ (Obscured Significance Level)
δ	ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายนอก
E	ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายใน
SE	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
b	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
B	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นรายองค์ประกอบ (Standardized Solution)
λ	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน
SK	ค่าความเบ้ (Skewness)
KU	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
r	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
CV	สัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation)
ρ_c	ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability)
ρ_v	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted)
TE	ขนาดอิทธิพลรวม (Total Effects)
IE	ขนาดอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
DE	ขนาดอิทธิพลทางตรง (Direct Effects)
χ^2	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	ค่าองศาความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
R^2	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination)
P	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
N	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
CFI	ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)
GFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMSEA	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)
SRMR	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual)
FETP	การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
AUTO	ความเป็นตัวของตัวเอง
RISK	ความกล้าเสี่ยง
PROA	การดำเนินงานเชิงรุก
COMP	ความก้าวร้าวในการแข่งขัน
ACHI	ความใส่ใจในความสำเร็จ
MKFC	การมุ่งเน้นตลาด
CUST	การมุ่งเน้นลูกค้า
COME	การมุ่งเน้นคู่แข่ง
INTE	การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน
INTL	การรวบรวมความรู้ทางการตลาด
INTD	การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้
RESP	การนำความรู้ขึ้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า
LNFC	การมุ่งเน้นการเรียนรู้
COMM	การมุ่งมั่นการเรียนรู้
SHAR	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
OPEN	การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง
ORZC	นวัตกรรม
HUMA	การบริหารจัดการบุคลากร
ORGA	โครงสร้างองค์กร
STRA	วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย
CULT	วัฒนธรรมองค์กร
COMU	การสื่อสาร
TECH	เทคโนโลยีสารสนเทศ
RESD	การวิจัยและพัฒนา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา
 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อมูล
 ด้านเพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และวุฒิการศึกษา ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	266	48.36
หญิง	284	51.64
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	269	48.91
31-40 ปี	205	37.27
มากกว่า 40 ปี ขึ้นไป	76	13.82
ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	253	46.00
5-10 ปี	178	32.36
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	119	21.64
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	177	32.18
ปริญญาตรี	338	61.45
ปริญญาโท	25	4.55
อื่น ๆ	10	1.82

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 550 คน โดยผู้ตอบแบบสอบถาม
 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 51.64 เพศชายมีจำนวน 266 คน คิดเป็น
 ร้อยละ 48.36

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 48.91
 รองลงมา อายุ 31-40 ปี จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 37.27 และอายุ มากกว่า 40 ปีขึ้นไป
 จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 13.82 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 253 คน คิดเป็น
 ร้อยละ 46.00 รองลงมา ประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 32.36
 และประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 21.64 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ
 61.45 รองลงมา ได้แก่ การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 32.18

การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 25 คนคิดเป็น 4.55 และการศึกษาระดับอื่น ๆ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 1.82 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ระดับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยนำเสนอเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ความเป็นตัวของตัวเอง	3.73	0.78	มาก
1. องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของพนักงานโดยไม่มีการแทรกแซง	3.75	0.97	มาก
2. องค์กรท่านดำเนินการได้ด้วยตัวเองและมีการปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ	3.74	0.88	มาก
3. องค์กรท่านส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจ และคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	3.83	0.95	มาก
4. องค์กรท่านสนับสนุนให้พนักงานมีอิสระในการติดต่อสื่อสารโดยไม่มีการแทรกแซง	3.70	0.98	มาก
5. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อพนักงานในการเข้าถึงข้อมูลขององค์กร	3.61	1.00	มาก
ความกล้าเสี่ยง	3.66	0.75	มาก
1. องค์กรท่านกล้าที่จะหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการทำงานให้กับพนักงานเสมอ	3.66	0.92	มาก
2. องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการลงทุนในด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ	3.56	0.92	มาก
3. องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดใหม่เสมอ	3.84	0.82	มาก
4. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการตัดสินใจภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน เพื่อเพิ่มโอกาสในการที่จะได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น	3.59	0.93	มาก
การดำเนินงานเชิงรุก	3.77	0.74	มาก
1. องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	3.79	0.88	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
2. องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะ และแตกต่างจากคู่แข่ง	3.78	0.88	มาก
3. องค์กรท่านมีการแสวงหาโอกาสใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นกว่าคู่แข่ง	3.79	0.90	มาก
4. องค์กรท่านเป็นผู้นำทางการตลาด ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	3.71	0.89	มาก
ความก้าวร้าวในการแข่งขัน	3.71	0.75	มาก
1. องค์กรท่านใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง	3.70	0.89	มาก
2. องค์กรท่านมีการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทนเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง	3.67	0.85	มาก
3. องค์กรท่านมีความพร้อมในการที่จะเข้าสู่การแข่งขัน	3.75	0.88	มาก
ความใส่ใจในความสำเร็จ	3.77	0.77	มาก
1. องค์กรท่านมุ่งหาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ	3.90	0.82	มาก
2. องค์กรท่านสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งการดำเนินงานให้ดีกว่าเดิม	3.69	0.97	มาก
3. องค์กรท่านมุ่งที่จะประสบความสำเร็จและมีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ	3.76	0.90	มาก
4. องค์กรท่านมุ่งมั่นที่จะใช้สติปัญญา ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด ทุ่มเทการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	3.83	0.88	มาก
5. องค์กรท่านมีการวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานสูง และมุ่งที่จะลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง	3.66	1.00	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.73	0.65	มาก

จากตาราง 4.3 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ โดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเป็นตัวของตัวเอง ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจ และคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.83 ด้านความกล้าเสี่ยง พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดใหม่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.84 ด้านการดำเนินงานเชิงรุก พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีการ

ปรับปรุงกระบวนการในการบริหารและดำเนินงาน เพื่อที่จะเพิ่มการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และองค์กรท่านมีการแสวงหาโอกาสใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นกว่าคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.79 ด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีความพร้อมในการที่จะเข้าสู่การแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.75 ด้านความใส่ใจในความสำเร็จ พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมุ่งหาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.90

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นตลาด

การมุ่งเน้นตลาด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
การมุ่งเน้นลูกค้า	3.83	0.71	มาก
1. องค์กรท่านมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	3.96	0.87	มาก
2. องค์กรท่านมีการแสวงหาแนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	3.75	0.82	มาก
3. องค์กรท่านมุ่งความสำเร็จในเป้าหมายโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า	3.82	0.84	มาก
4. องค์กรท่านมีการเตรียมการจัดการที่ดีที่สุดเพื่อรองรับบริการหลังการขาย	3.73	0.94	มาก
5. องค์กรท่านให้การมุ่งเน้นสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า	3.79	0.87	มาก
6. องค์กรท่านมีการรับฟังปัญหาและข้อเรียกร้องจากลูกค้า มีการชี้แจงและตอบข้อซักถามในรายละเอียดของสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า	3.91	0.85	มาก
การมุ่งเน้นคู่แข่ง	3.62	0.80	มาก
1. องค์กรท่านผู้บริหารมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง	3.75	0.93	มาก
2. องค์กรท่านให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลคู่แข่งระหว่างเพื่อนร่วมงาน	3.50	0.98	ปานกลาง
3. องค์กรท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง	3.54	0.97	มาก
4. องค์กรท่านแสวงหาโอกาสทางการแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	3.70	0.92	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การมุ่งเน้นตลาด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	3.61	0.79	มาก
1. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญเพื่อให้พนักงานรับทราบทั่วทั้งองค์กร	3.62	0.99	มาก
2. องค์กรท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า	3.60	0.87	มาก
3. องค์กรท่านมุ่งให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน	3.63	0.92	มาก
4. องค์กรท่านมีการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้า ทั้งที่ดีและไม่ดีไปยังทั่วทุกแผนกภายในองค์กร	3.59	0.92	มาก
การรวบรวมความรู้ทางการตลาด	3.60	0.80	มาก
1. องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	3.56	0.93	มาก
2. องค์กรท่านมีการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า	3.70	0.93	มาก
3. องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์คุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ	3.59	0.97	มาก
4. องค์กรท่านจัดให้มีการสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้ายอย่างสม่ำเสมอ	3.51	0.98	มาก
5. องค์กรท่านจัดให้มีการเยี่ยมเยียน ประชุมเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	3.64	1.00	มาก
การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้	3.53	0.82	มาก
1. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลการตลาดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร	3.55	0.97	มาก
2. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าไปทั่วทั้งองค์กร	3.53	0.93	มาก
3. องค์กรท่านมีการประชุมเกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดเพื่อการพัฒนา	3.53	0.95	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การมุ่งเน้นตลาด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า	3.69	0.78	มาก
1. องค์กรท่านมีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์โดยสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	3.67	0.93	มาก
2. องค์กรท่านมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่จะวางแผนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	3.66	0.92	มาก
3. องค์กรท่านให้ความสนใจกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	3.75	0.91	มาก
4. องค์กรท่านให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า	3.68	0.90	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.65	0.70	มาก

จากตาราง 4.4 การมุ่งเน้นตลาด โดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.96 ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านฝ่ายผู้บริหารมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่งชั้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.75 ด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมุ่งให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.63 ด้านการรวบรวมความรู้ทางการตลาด พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.70 ด้านการเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลการตลาดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.55 และด้านการนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านให้ความสนใจกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.75

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นการเรียนรู้

การมุ่งเน้นการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
การมุ่งเน้นการเรียนรู้	3.69	0.91	มาก
1. องค์กรท่านให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	3.74	1.02	มาก
2. องค์กรท่านมุ่งการรวบรวม ประเมินและทบทวน การเรียนรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	3.59	0.96	มาก
3. องค์กรท่านมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า	3.74	1.01	มาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.61	0.87	มาก
1. องค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดของธุรกิจที่บริษัทดำเนินอยู่ และเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต	3.74	0.87	มาก
2. องค์กรท่านมีข้อตกลงร่วมกันในวิสัยทัศน์ขององค์กรในทุกระดับ ทุกฝ่าย และทั่วทั้งองค์กร	3.72	0.95	มาก
3. องค์กรท่านมีมุมมองว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางขององค์กร	3.60	1.01	มาก
4. องค์กรท่านให้พนักงานระดับล่างมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.40	1.09	ปานกลาง
การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง	3.52	0.89	มาก
1. องค์กรท่านไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน	3.53	0.98	มาก
2. องค์กรท่านมุ่งให้ความสำคัญต่อการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน	3.48	1.09	ปานกลาง
3. องค์กรท่านฝ่ายบริหารสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ	3.45	1.06	ปานกลาง
4. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	3.57	0.96	มาก
5. องค์กรท่านให้การสนับสนุนว่าความคิดแปลกใหม่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร	3.56	0.99	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.61	0.82	มาก

จากตาราง 4.5 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ และองค์กรท่านมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.74 เท่ากัน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดของธุรกิจที่บริษัทดำเนินอยู่ และเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.74 ด้านการยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.57

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของนวัตกรรม

นวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
การบริหารจัดการบุคลากร	3.52	0.91	มาก
1. องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรที่มีประสบการณ์หลากหลาย	3.68	0.95	มาก
2. องค์กรท่านมีการรักษาและลดการลาออกของพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์	3.43	1.09	ปานกลาง
3. องค์กรท่านมีการนำนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.45	1.05	ปานกลาง
4. องค์กรท่านมีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมีทักษะ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านนวัตกรรม	3.53	1.05	มาก
โครงสร้างองค์กร	3.56	0.84	มาก
1. องค์กรท่านมีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง	3.57	0.95	มาก
2. องค์กรท่านมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	3.56	0.94	มาก
3. องค์กรท่านมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส	3.63	0.94	มาก
4. องค์กรท่านมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.57	0.96	มาก
5. องค์กรท่านมีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ ทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ	3.47	1.09	ปานกลาง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

นวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย	3.64	0.86	มาก
1. องค์กรท่านมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน	3.64	0.95	มาก
2. องค์กรท่านมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน	3.61	0.99	มาก
3. องค์กรท่านมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า	3.66	0.91	มาก
วัฒนธรรมองค์กร	3.58	0.82	มาก
1. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร	3.67	0.94	มาก
2. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร	3.51	0.98	มาก
3. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง	3.61	0.94	มาก
4. องค์กรท่านส่งเสริมการยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มีภาระโทษ	3.52	0.98	มาก
5. องค์กรท่านมีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัยทดลอง ความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด	3.59	1.01	มาก
การสื่อสาร	3.58	0.90	มาก
1. องค์กรท่านมีระบบการเผยแพร่ แบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรม	3.63	1.06	มาก
2. องค์กรท่านมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่หลากหลาย	3.59	0.99	มาก
3. องค์กรท่านเปิดให้มีการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารระหว่างพนักงาน	3.51	0.97	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

นวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.60	0.88	มาก
1. องค์กรท่านมุ่งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรม	3.60	0.97	มาก
2. องค์กรท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	3.59	0.98	มาก
3. องค์กรท่านมีระบบการการจัดเก็บข้อมูลที่ต้องการ มีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง	3.61	0.96	มาก
การวิจัยและพัฒนา	3.63	0.89	มาก
1. องค์กรท่านมีการสำรวจความต้องการผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนาเสมอ	3.70	0.98	มาก
2. องค์กรท่านมีการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้อย่างต่อเนื่อง	3.64	0.98	มาก
3. องค์กรท่านมีการนำผลการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	3.60	1.00	มาก
4. องค์กรของท่านประสบความสำเร็จด้านการวิจัยและพัฒนา	3.58	1.03	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.59	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.6 องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหาและจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.68 ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.63 ด้านวิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมาย พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.66 ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.67 ด้านการสื่อสาร พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีระบบการเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.63 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีระบบการการจัดเก็บข้อมูลที่ต้องการ และพนักงานมีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.61 ด้านการวิจัยและพัฒนา พบว่า คำถามเกี่ยวกับองค์กรท่านมีการสำรวจ สภาพปัญหาและความต้องการผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.70

ผลการวิจัยเชิงปริมาณของวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

การวิจัยนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณสมบัติของข้อมูลโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ และการหาความเชื่อมั่น เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลให้ตรงตามข้อตกลง การใช้วิธีการวิเคราะห์กรอบแนวความคิดสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบว่าตัวชี้วัดที่ชี้วัดตัวแปรมีอิทธิพลทางตรงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน และสามารถวัดในเรื่องเดียวกันได้ หากมีตัวชี้วัดที่ไม่เข้ากลุ่มจะถูกตัดออกไป ซึ่งตัวแปรและตัวชี้วัดเป็นชุดเดียวกันกับชุดที่ใช้ในการทดสอบเบื้องต้นระดับน้ำหนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดที่ 0.50 ถือว่าเป็นระดับที่ยอมรับได้ส่วนระดับต่ำสุดของตัวชี้วัดที่ต้องการต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.30 (สุภมาส อังศ์โชติ และคนอื่น ๆ, 2554) ยิ่งไปกว่านั้นนอกจากจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แล้ว การใช้เทคนิคหมุนแกนปัจจัยแบบ Varimax ยังพิจารณาถึงค่า Eigenvalues คือ ต้องอยู่ในระดับ 1.00 หรือมากกว่าด้วย

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้น
ความเป็นผู้ประกอบการ

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	ความเป็นตัว ของตัวเอง	ความ กล้าเสี่ยง	การดำเนินงาน เชิงรุก	ความก้าวร้าวใน การแข่งขัน	ความใฝ่ใจใน ความ สำเร็จ
	(AUTO)	(RISK)	(PROA)	(COMP)	(ACHI)
AUTO1	0.796				
AUTO2	0.672				
AUTO3	0.749				
AUTO4	0.775				
AUTO5	0.619				
RISK1		0.620			
RISK2		0.772			
RISK3		0.711			
RISK4		0.575			
PROA1			0.620		
PROA2			0.726		
PROA3			0.724		
PROA4			0.498		
COMP1				0.642	
COMP2				0.685	
COMP3				0.560	
ACHI1					0.612
ACHI2					0.650
ACHI3					0.714
ACHI4					0.729
ACHI5					0.761
Eigenvalue	3.726	3.634	2.781	2.496	2.363
Percent of variance	17.472	17.303	13.242	11.884	11.251
Cumulative %	17.472	35.045	48.287	60.171	71.422

การวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.7 พบว่า ข้อคำถามที่ AUTO1- AUTO5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบด้านความเป็นตัวของตัวเอง พบว่า องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของพนักงานโดยไม่มีการแทรกแซง (AUTO1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด และมีความสำคัญสุด ส่วนข้อคำถามที่ RISK1-RISK4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบความกล้าเสี่ยง

พบว่า องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการลงทุนในด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ (RISK2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ PROA1-PROA4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการดำเนินงานเชิงรุกพบว่า องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะ และแตกต่างจากคู่แข่ง (PROA2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ COMP1-COMP3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบความก้าวร้าวในการแข่งขัน พบว่า องค์กรท่านมีการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทนเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง (COMP2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

และข้อคำถามที่ ACHI1-ACHI5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบความใส่ใจในความสำเร็จพบว่า องค์กรท่านมีการวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานสูง และมุ่งที่จะลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง (ACHI5) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ซึ่งทั้งหมดรวมเรียกว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการข้อมูลจากตารางนี้สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูลสะสมของปัจจัยทั้งหมดได้คิดเป็นร้อยละ 72.422



GRAD VRU

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้นตลาด

ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ					
	การมุ่งเน้นลูกค้า	การมุ่งเน้นคู่แข่ง	การประสานความร่วมมือระหว่าง ภายในหน่วยงาน	การรวบรวมความรู้ ทางการตลาด	การเผยแพร่ความรู้ให้กับ บุคลากรในองค์กรได้รับรู้	การนำความรู้ในมาตอบสนอง ให้กับลูกค้า
	(CUST)	(COME)	(INTE)	(INTL)	(INTD)	(RESP)
CUST1	0.730					
CUST2	0.699					
CUST3	0.736					
CUST4	0.607					
CUST5	0.648					
CUST6	0.719					
COME1		0.627				
COME2		0.785				
COME3		0.686				
COME4		0.470				
INTE1			0.422			
INTE2			0.484			
INTE3			0.636			
INTE4			0.516			
INTL1				0.635		
INTL2				0.664		
INTL3				0.712		
INTL4				0.612		
INTL5				0.760		
INTD1					0.624	
INTD2					0.663	
INTD3					0.634	
RESP1						0.638
RESP2						0.506

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ข้อความคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ					
	การมุ่งเน้นลูกค้า	การมุ่งเน้นคู่แข่ง	การประสานความร่วมมือระหว่าง ภายในหน่วยงาน	การรวบรวมความรู้ ทางการตลาด	การเผยแพร่ความรู้ให้กับ บุคลากรในองค์กรได้รับรู้	การนำความรู้ที่นำมาตอบสนอง ให้กับลูกค้า
	(CUST)	(COME)	(INTE)	(INTL)	(INTD)	(RESP)
RESP3						0.475
RESP4						0.653
Eigenvalue	14.529	1.474	1.007	0.817	0.722	0.648
Percent of variance	55.882	5.670	3.874	3.143	2.776	2.491
Cumulative %	55.882	61.552	65.427	68.570	71.346	73.837

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า CUST1-CUST6 พบว่า องค์กรมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (CUST3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ส่วนข้อความคำถามที่ COME1-COME4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการมุ่งเน้นคู่แข่ง พบว่า องค์กรให้พนักงานมีการแข่งขันข้อมูลคู่แข่งชั้นระหว่างเพื่อนร่วมงาน (COME2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อความคำถามที่ INTE1-INTE4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน พบว่า องค์กรท่านมุ่งให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน (INTE3) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อความคำถามที่ INTL1-INTL5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบรวบรวมความรู้ทางการตลาด พบว่า องค์กรท่านจัดให้มีการเยี่ยมชม ประชุมเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ (INTL5) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อความคำถามที่ INTD1-INTD3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ พบว่า องค์กรมีการเผยแพร่ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าไปทั่วทั้งองค์กร (INTD2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

และข้อความคำถามที่ RESP1-RESP4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า พบว่า องค์กรท่านให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า (RESP4) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ซึ่งทั้งหมดรวมเรียกว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการข้อมูลจากตารางนี้สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูลสะสมของปัจจัยทั้งหมดได้คิดเป็นร้อยละ 73.873

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ		
	การมุ่งเน้นการเรียนรู้	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง
	(COMM)	(SHAR)	(OPEN)
COMM1	0.827		
COMM2	0.774		
COMM3	0.778		
SHAR1		0.778	
SHAR2		0.743	
SHAR3		0.636	
SHAR4		0.514	
OPEN1			0.608
OPEN2			0.791
OPEN3			0.830
OPEN4			0.737
OPEN5			0.726
Eigenvalue	3.865	2.924	2.757
Percent of variance	32.208	24.365	22.974
Cumulative %	32.208	56.573	79.547

การวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.9 พบว่า ข้อคำถามที่ COMM1-COMM3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ พบว่า องค์กรท่านให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ (COMM1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนข้อคำถามที่ SHAR1-SHAR4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า องค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดของธุรกิจที่บริษัทดำเนินอยู่ และเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต (SHAR 4) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ OPEN1-OPEN5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง พบว่า องค์กรท่านฝ่ายบริหารสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ (OPEN3) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ซึ่งทั้งหมดรวมเรียกว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ข้อมูลจากตารางนี้สามารถอธิบายความผันแปรของข้อมูลสะสมของปัจจัยทั้งหมดได้คิดเป็นร้อยละ 79.547

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ						
	การบริหารจัดการบุคลากร	โครงสร้างองค์กร	วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย	วัฒนธรรมองค์กร	การสื่อสาร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	การวิจัยและพัฒนา
	(HUMA)	(ORGA)	(STRA)	(CULT)	(COMU)	(TECH)	(RESD)
RESD3							0.665
RESD4							0.662
Eigenvalue	3.915	3.689	3.245	2.953	2.951	2.738	2.050
Percent of variance	14.499	13.663	12.019	10.939	10.931	10.142	7.594
Cumulative%	14.499	28.163	40.182	51.120	62.051	72.194	79.788

การวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.10 พบว่า ข้อคำถามที่ HUMA1-HUMA4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการบุคลากร พบว่า องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหาและจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย (HUMA1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดและมีความสำคัญสุด

ส่วนข้อคำถามที่ ORGA1-ORGA5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบโครงสร้างองค์กร พบว่า องค์กรมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส (ORGA3) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ STRA1-STRA3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย พบว่า องค์กรท่านมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า (STRA3) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ CULT1-CULT5 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กร พบว่า องค์กรมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร (CULT2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ COMU1-COMU3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการสื่อสารพบว่า องค์กรท่านมีระบบการเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม (COMU1) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ TECH1-TECH3 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า องค์กรท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง (TECH2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ข้อคำถามที่ RESD1-RESD4 เป็นมาตรวัดตัวแปรองค์ประกอบการวิจัยและพัฒนา พบว่า องค์กรท่านมีการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง (RESD2) เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

ซึ่งทั้งหมดรวมเรียกว่า องค์ประกอบด้านองค์กรแห่งนวัตกรรมข้อมูลจากตารางนี้สามารถ อธิบายความผันแปรของข้อมูลสะสมของปัจจัยทั้งหมดได้คิดเป็นร้อยละ 79.788

การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Crobach's alpha) เป็นวิธีที่ถูกใช้ในการ วัดค่าความเชื่อมั่นอย่างกว้างขวางมากที่สุดวิธีหนึ่ง ในการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของมิติตัวแปร ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาถ้าตัวชี้วัดถูกตัดทิ้ง ควรมีอยู่ในระดับ 0.70 ขึ้นไป และค่า Item-total Correlation ซึ่งเป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของตัวแปร ต้องมีค่า ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาไม่ได้ทำการตัดตัวชี้วัดใดออกจากการศึกษา ดังนั้น จึงนำทุกตัวชี้วัดไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไปรายละเอียดการวิเคราะห์ ดังภาคผนวก ง

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นก่อนการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL)

การวิจัยองค์กรแห่งนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น ทางสถิติของข้อมูลในการวิเคราะห์กรอบแนวคิดสมการโครงสร้าง ประกอบด้วย การวิเคราะห์ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation Analysis) ลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) ความเป็นเอกภาพของการกระจาย (Homoscedasticity) การตรวจสอบความสัมพันธ์ เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Linearity) และการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Muticollnearlity)

การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation Analysis)

มีวัตถุประสงค์ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร สังเกตได้ว่ามีความสัมพันธ์กันสูง หรือไม่ สามารถเรียกดูได้จากกราฟวิเคราะห์ Correlation Matrix หากมีความสัมพันธ์กันสูงจะ ก่อให้เกิดปัญหาต่อไปในการวิเคราะห์โดยวิธีทางสถิติอื่น ๆ ดังนั้น ความสัมพันธ์ไม่ควรเกิน 0.80 ถือว่าเหมาะสม (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544) ค่าสหสัมพันธ์ที่นิยมใช้ คือ ความสัมพันธ์แบบเพียร์ สัน (Pearson Product Moment Correlation) (r) วัดความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร สัมประสิทธิ์ r มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง + 1.00 ค่า 0 แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์ ค่า +1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ กันสูงสุดหรือสมบูรณ์เครื่องหมายบวก และลบแสดงทิศทางของความสัมพันธ์ คือ เครื่องหมายบวก แสดงว่า ตัวแปร 2 ตัว แปรผันไปในทิศทางเดียวกันส่วนเครื่องหมายลบ แสดงว่า ตัวแปร 2 ตัวแปร ผันแบบผกผันกัน คือแปรผันในทิศทางตรงกันข้ามกัน



GRAD VRU



GRAD VRU

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 86 ตัวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เป็นความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แต่ละคู่ไม่มีความสัมพันธ์กันมาก เพราะไม่มีค่าใดสูงเกิน 0.80 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544) แสดงว่า ข้อมูลไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

การวิเคราะห์พบว่า องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์เชิงบวก ทุกตัวแปรทั้ง 5 ด้าน ตั้งแต่ ด้านความเป็นตัวของตัวเอง AUTO1-AUTO5 ด้านความกล้าเสี่ยง RISK1-RISK4 ด้านการดำเนินงานเชิงรุก PROA1-PROA4 ด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน PROA1-PROA3 และด้านความใส่ใจในความสำเร็จ ACHI1-ACHI5

องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด มีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกตัวแปรทั้ง 6 ด้าน ตั้งแต่ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า CUST1-CUST6 ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง COME1-COME4 ด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน INTE1-INTE4 ด้านการรวบรวมความรู้ทางการตลาด INTL1-INTL5 ด้านการเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ INTD1-INTD3 และด้านการนำความรู้นั้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า RESP1-RESP4

องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกตัวแปรทั้ง 3 ด้าน ตั้งแต่ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ COMM1-COMM3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน SHAR1-SHAR4 และด้านการยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง OPEN1-OPEN5

องค์กรประกอบด้านนวัตกรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกตัวแปรทั้ง 7 ด้าน ตั้งแต่ด้านการบริหารจัดการบุคลากร HUMA1-HUMA4 ด้านโครงสร้างองค์กร ORGA1-ORGA5 ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย STRA1-STRA3 ด้านวัฒนธรรมองค์กร CULT1-CULT5 ด้านการสื่อสาร COMU1-COMU3 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ TECH1-TECH3 และด้านการวิจัยและพัฒนาที่ RESD1-RESD4 อัตราความสัมพันธ์ทั้งหมดอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น จึงไม่ฝ่าฝืนข้อตกลงเบื้องต้นก่อนการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล

ลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality)

การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการประมาณค่าของตัวแปร หรือความแกร่ง (Robustness) ของการประมาณค่าสถิติวิเคราะห์ที่ใช้ในการทดสอบแบบ t และ F มีข้อตกลงเบื้องต้นว่า ตัวแปรต้องมีการแจกแจงแบบปกติ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงปกติของข้อมูลทำได้ โดยการตรวจสอบแผนภาพ Normal Q-Q Plot ของแต่ละตัวแปร หากได้เส้นตรงในแนวทแยง จะสรุปได้ว่า ตัวแปรมีลักษณะการแจกแจงแบบโค้งปกติ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

จากข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม Prelis สามารถพิสูจน์ลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล คือ พิจารณาจากค่าความโด่งและความเบ้กล่าวคือ ถ้าค่าความเบ้ (Value of Skewness) มากกว่า 3 และหากค่าความโด่ง (Value of Kurtosis) มากกว่า 10 แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงที่ไม่ปกติ ผลการวิเคราะห์สามารถแสดงได้

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์การแจกแจงปกติของข้อมูล

ตัวแปร	Mean	SD	Skewness	Kurtosis
AUTO	3.73	0.78	-0.54	0.06
RISK	3.66	0.75	-0.47	0.14
PROA	3.77	0.74	-0.43	0.11
COMP	3.71	0.75	-0.36	-0.09
ACHI	3.77	0.77	-0.39	-0.17
CUST	3.83	0.71	-0.54	0.57
COME	3.62	0.80	-0.41	-0.04
INTE	3.61	0.79	-0.39	0.05
INTL	3.60	0.80	-0.49	0.24
INTD	3.53	0.85	-0.50	0.14
RESP	3.69	0.78	-0.40	-0.07
COMM	3.69	0.91	-0.66	0.08
SHAR	3.61	0.87	-0.55	0.11
OPEN	3.52	0.89	-0.59	0.13
HUMA	3.52	0.91	-0.49	-0.03
ORGA	3.56	0.84	-0.59	0.37
STRA	3.64	0.86	-0.46	0.19
CULT	3.58	0.82	-0.55	0.44
COMU	3.58	0.90	-0.54	-0.05
TECH	3.60	0.88	-0.52	0.06
RESD	3.63	0.89	-0.56	0.13
FETP	3.73	0.65	-0.57	0.18
MKFC	3.65	0.70	-0.51	0.17
LNFC	3.61	0.82	-0.74	0.34
ORZC	3.59	0.79	-0.60	0.12

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 4.13 พบว่า ไม่มีมีตัวแปรใดมีค่าความเบ้มากกว่า 3 โดยที่ตัวแปรมีค่าความเบ้ระหว่าง -0.36 ถึง -0.74 และไม่มีตัวแปรใดมีค่าความโด่งมากกว่า 10 โดยที่ตัวแปรมีความโด่งระหว่าง -0.17 ถึง 0.57 จึงผ่านเกณฑ์ขั้นต้นในการตรวจสอบข้อมูลด้านความแปรปรวนของตัวแปร สามารถจะนำไปวิเคราะห์ต่อได้ในโปรแกรม LISREL เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์

การวิเคราะห์ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Muticollinearity)

ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ หมายถึง ภาวะที่มีตัวแปรในการวิจัยที่เป็นตัวแปรต้นมีอิทธิพลทางตรงกันสูงมาก และมีผลเสียต่อการวิเคราะห์ถดถอย ทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง วิธีการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุทำได้โดยใช้โปรแกรม SPSS วิเคราะห์ตรวจสอบค่าสถิติ 2 ตัว คือ Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF) ค่าสถิติ Tolerance มีค่าใกล้ 0 แสดงว่าตัวแปรนั้นมีอิทธิพลทางตรงกับตัวแปรอื่น ๆ สูง ส่วนค่าที่ใกล้ 1 แสดงว่า ตัวแปรนั้นมีอิทธิพลทางตรงกับตัวแปรอื่น ๆ ต่ำในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับค่าสถิติ VIF ที่สูงมาก (มีค่าสูงสุดเท่ากับ 10.0) แสดงว่ามีภาวะเส้นตรงพหุสูงมากในกลุ่มตัวแปรต้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ค่าสถิติ Tolerance ถ้ามีค่าใกล้ 0 แสดงว่า ตัวแปรนั้นมีอิทธิพลทางตรงกันสูง แต่ถ้ามีค่าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแปรนั้นมีอิทธิพลทางตรงกันต่ำ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

ค่าสถิติ VIF ถ้ามีค่าเท่ากับ 10 แสดงว่ามีค่าสูงมาก ก่อให้เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ดังนั้น ควรค่าต่ำกว่า 10 ยิ่งมีค่าน้อยเท่าไร แสดงว่าไม่เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ผลการวิเคราะห์สามารถแสดงได้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

ตัวแปร	Tolerance	VIF
ความเป็นตัวของตัวเอง	0.409	2.445
ความกล้าเสี่ยง	0.332	3.010
การดำเนินงานเชิงรุก	0.316	3.162
ความก้าวร้าวในการแข่งขัน	0.300	3.328
ความใส่ใจในความสำเร็จ	0.246	4.072
การมุ่งเน้นลูกค้า	0.293	3.409
การมุ่งเน้นคู่แข่ง	0.301	3.326
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	0.219	4.576
การรวบรวมความรู้ทางการตลาด	0.205	4.879
การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้	0.277	3.610
การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า	0.238	4.210
การมุ่งเน้นการเรียนรู้	0.306	3.271
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.201	4.973
การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง	0.226	4.423

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 4.13 พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยมีค่าสถิติที่ใช้ทดสอบดังต่อไปนี้

ค่า Tolerance มีค่าระหว่าง 0.201-0.409 แสดงว่า มีอิทธิพลทางตรงกันต่ำ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปร

ค่า VIF (Variance Inflation Factor) มีค่าระหว่าง 2.445-4.973 แสดงว่า ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

จึงสรุปได้ว่า การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ที่สร้างขึ้นมาเพื่อตรวจสอบค่าสถิติ 2 ตัว คือ Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF) พบว่า ตัวแปรแต่ละตัวเป็นอิสระซึ่งกันและกัน หรือไม่มีอิทธิพลกันสูง และไม่มีปัญหาด้านภาวะร่วมเส้นตรงสูงจึงสามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL ต่อไปนี้ เพื่อหาเส้นทางอิทธิพลต่อไป

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

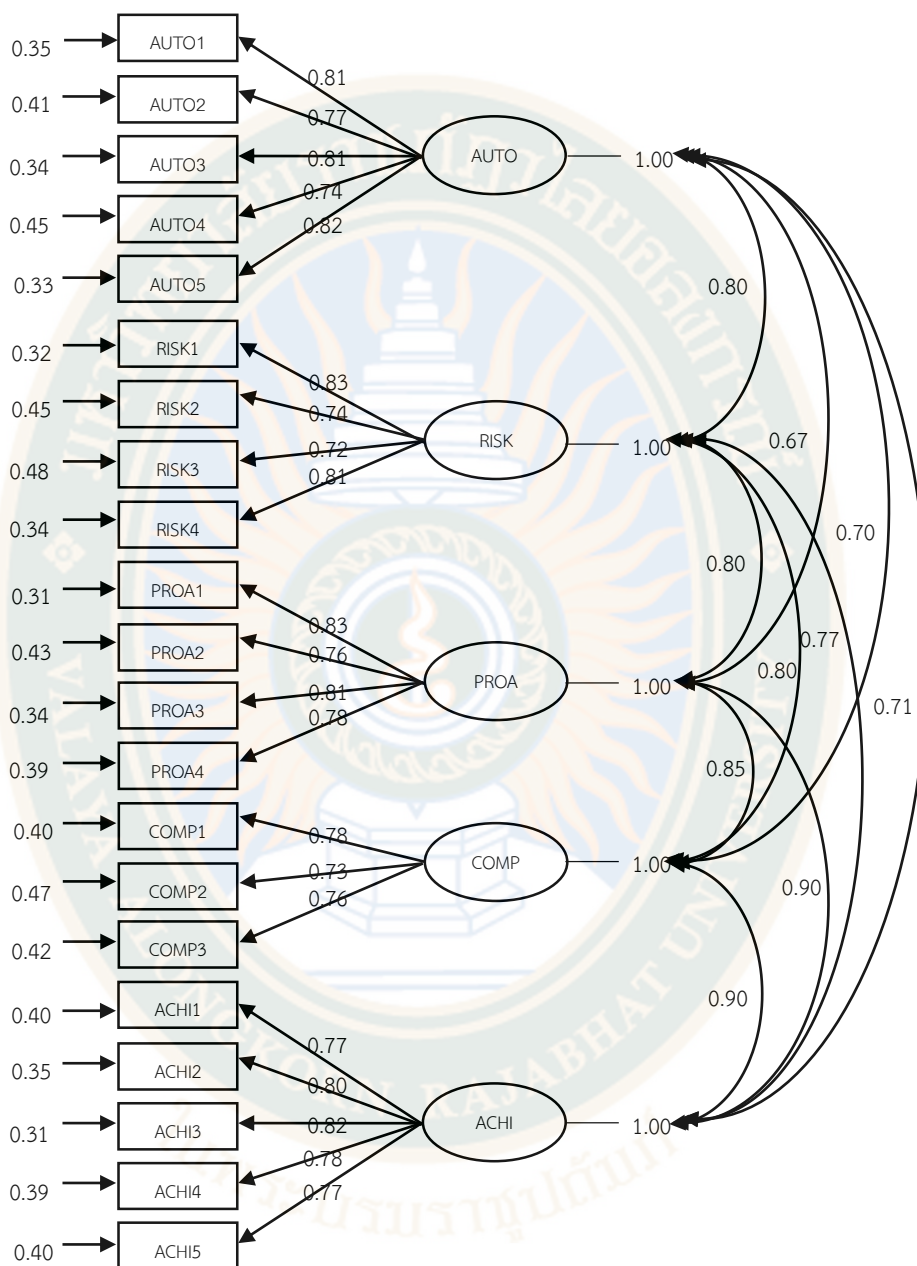
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis–CFA) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปรแฝง (Latent Variable) ที่เกิดจากการวัดโดยตัวแปรโครงสร้าง (Construct Variable) ให้เป็นไปตามทฤษฎีการวัดที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการวัดค่าของตัวแปรที่ได้จากตัวอย่างสามารถแทนค่าจริงที่มีอยู่ในประชากรได้ การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างทำโดยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยทำการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity) และความตรงแบบแตกต่าง (Discriminant Validity) ด้วยโปรแกรมลิสเรล

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแสดงในรูปโมเดลการวัด (Measurement Model) ของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม จะขอเสนอในส่วนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 2) การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ 3) การวิเคราะห์ความตรงแบบแตกต่าง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ดังแสดงในภาพที่ 4.1

GRAD VRU



Chi-square = 136.17, *df* = 125, *P*-value = 0.23312, RMSEA = 0.013

ภาพที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักจากได้ตามปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องตามข้อเสนอแนะแล้ว ผลการปรับโมเดล พบว่า ค่าไคสแควร์มีค่าเท่ากับ 136.17 ค่าดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ 0.98 ค่าดัชนี AGFI มีค่าเท่ากับ 0.96 ค่าดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.02 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.013 แสดงค่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่ามาตรวัดด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการของแต่ละองค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.72-0.83 พบว่า ปัจจัยด้านความเป็นตัวของตัวเอง (AUTO) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ AUTO1-AUTO5 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อสิทธิของพนักงานในการเข้าถึง ข้อมูลของกิจการ มีค่าเท่ากับ 0.82 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านสนับสนุนให้พนักงานมีอิสระในการติดต่อสื่อสารโดยไม่มีการแทรกแซง มีค่าเท่ากับ 0.74

ปัจจัยด้านความกล้าเสี่ยง (RISK) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ RISK1-RISK4 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านกล้าที่จะหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการทำงานให้กับ พนักงานเสมอ มีค่าเท่ากับ 0.83 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดใหม่เสมอ มีค่าเท่ากับ 0.72

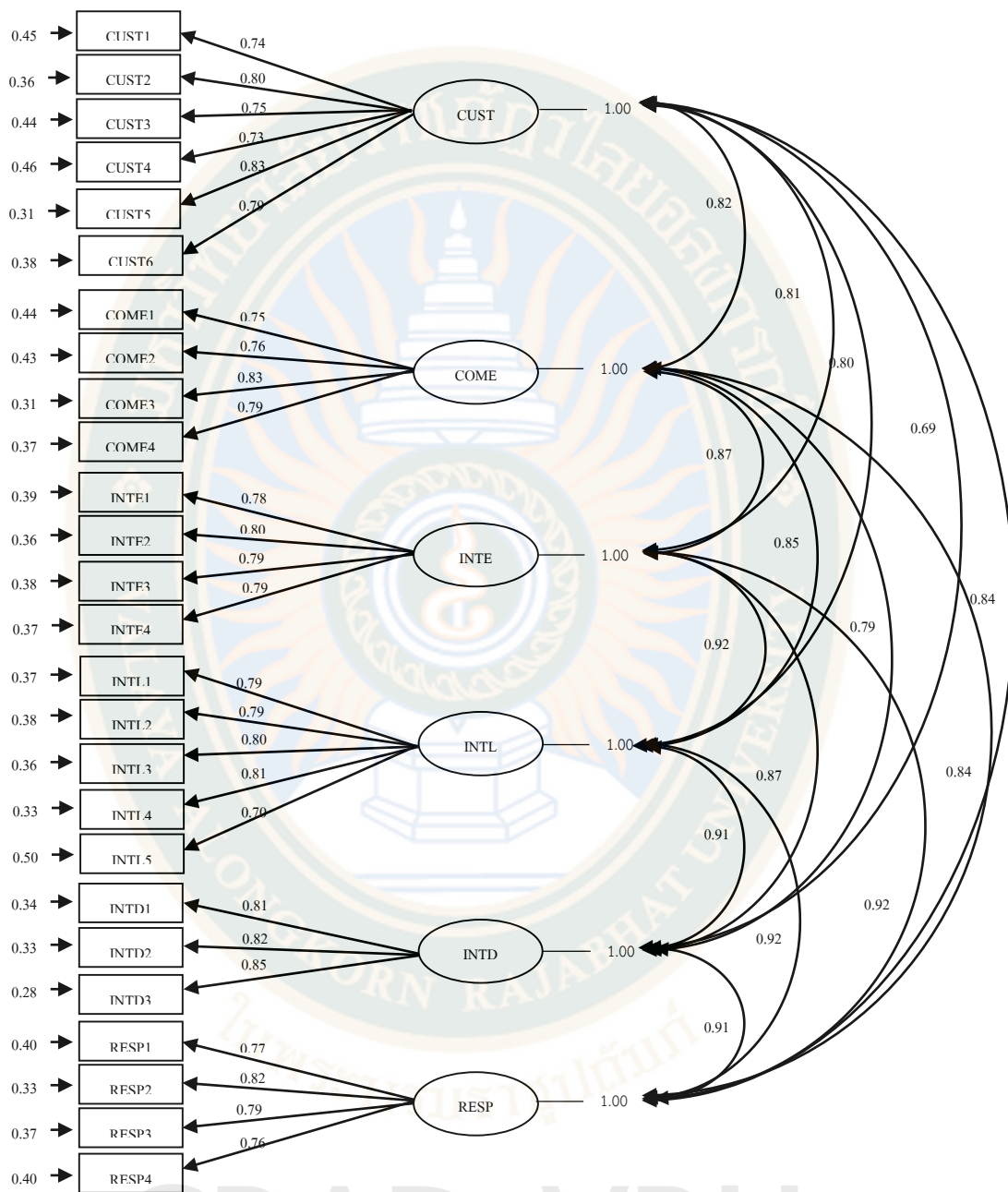
ปัจจัยด้านการดำเนินงานเชิงรุก (PROA) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ PROA1-PROA4 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการในการบริหาร และดำเนินงาน เพื่อที่จะเพิ่มการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเท่ากับ 0.83 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความ เฉพาะ และแตกต่างจากคู่แข่ง มีค่าเท่ากับ 0.76

ปัจจัยด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน (COMP) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ PROA1-PROA3 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เพื่อ เข้าถึงผู้บริโภคอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง มีค่าเท่ากับ 0.78 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทนเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง มีค่าเท่ากับ 0.76

และปัจจัยด้านความใส่ใจในความสำเร็จ (ACHI) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ ACHI1-ACHI5 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมุ่งที่จะประสบความสำเร็จและมีแรงขับ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ มีค่าเท่ากับ 0.83 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมุ่ง หาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ และองค์กรท่านมีการวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานสูง และมุ่งที่จะลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง มีค่าเท่ากับ 0.77

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการมุ่งเน้นตลาด ดังแสดงในภาพที่ 4.2

GRAD VRU



Chi-square = 186.08, *df* = 173, *P*-value = 0.23516, RMSEA = 0.012

ภาพที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการมุ่งเน้นตลาด

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาดผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักจากได้ตามปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องตามข้อเสนอแนะแล้ว ผลการปรับโมเดล พบว่า ค่าไคสแควร์มีค่าเท่ากับ 186.08 ค่าดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ

0.97 ค่าดัชนี AGFI มีค่าเท่ากับ 0.95 ค่าดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.02 และค่า RMSEA มีค่า เท่ากับ 0.012 แสดงค่าโมเดลการมุ่งเน้นตลาดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่า มาตรการด้านการมุ่งเน้นตลาดของแต่ละองค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.70-0.85 พบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (CUST) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ CUST1-CUST6 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านให้การมุ่งเน้นสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้ามีค่าเท่ากับ 0.83 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มีค่าเท่ากับ 0.74

ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง (COME) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ COME1-COME4 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง มีค่าเท่ากับ 0.83 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านฝ่ายผู้บริหารมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง มีค่าเท่ากับ 0.75

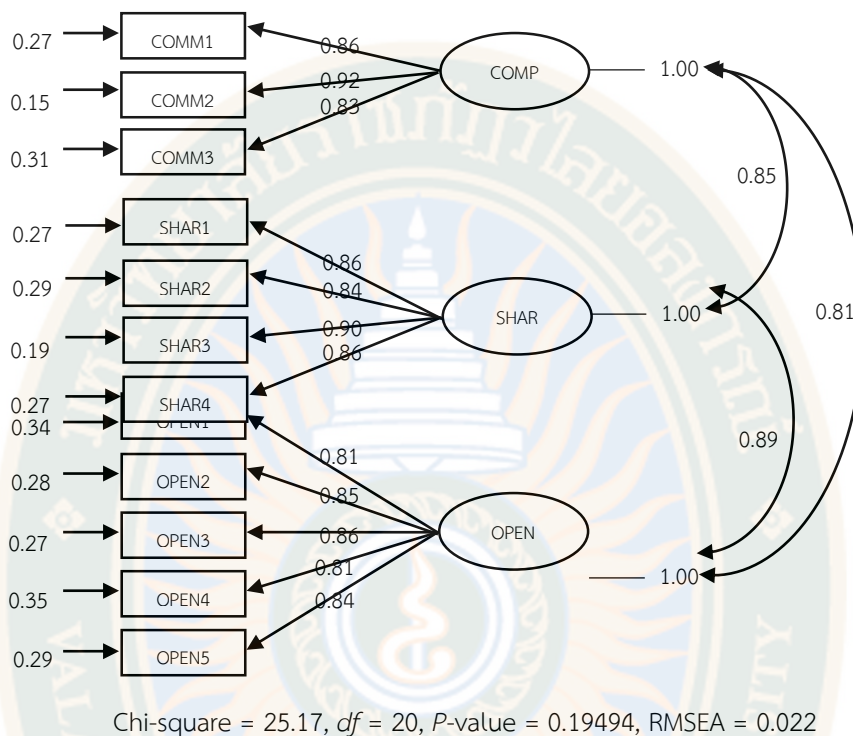
ปัจจัยด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (INTE) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ INTE1-INTE4 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า มีค่าเท่ากับ 0.80 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญเพื่อให้พนักงานรับทราบทั่วทั้งองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.78

ปัจจัยด้านการรวบรวมความรู้ทางการตลาด (INTL) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ INTL1-INTL5 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านจัดให้มีการสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้ายอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเท่ากับ 0.80 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านจัดให้มีการเยี่ยมเยียน ประชุมเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเท่ากับ 0.70

ปัจจัยด้านการเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ (INTD) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ INTD1-INTD3 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีการประชุมเกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดเพื่อการพัฒนา มีค่าเท่ากับ 0.85 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลการตลาดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.81

ปัจจัยด้านการนำความรู้นั้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า (RESP) ประกอบด้วยข้อคำถามที่ RESP1-RESP4 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่จะวางแผนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีค่าเท่ากับ 0.82 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า มีค่าเท่ากับ 0.76

ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ดังแสดงในภาพ 4.3



ภาพที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักจากได้ตามปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องตามข้อเสนอแนะแล้ว ผลการปรับโมเดล พบว่า ค่าไคสแควร์มีค่าเท่ากับ 25.17 ค่าดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ 0.99 ค่าดัชนี AGFI มีค่าเท่ากับ 0.97 ค่าดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.01 และค่า RMSEA มีค่า เท่ากับ 0.022 แสดงค่าโมเดลการเรียนรู้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

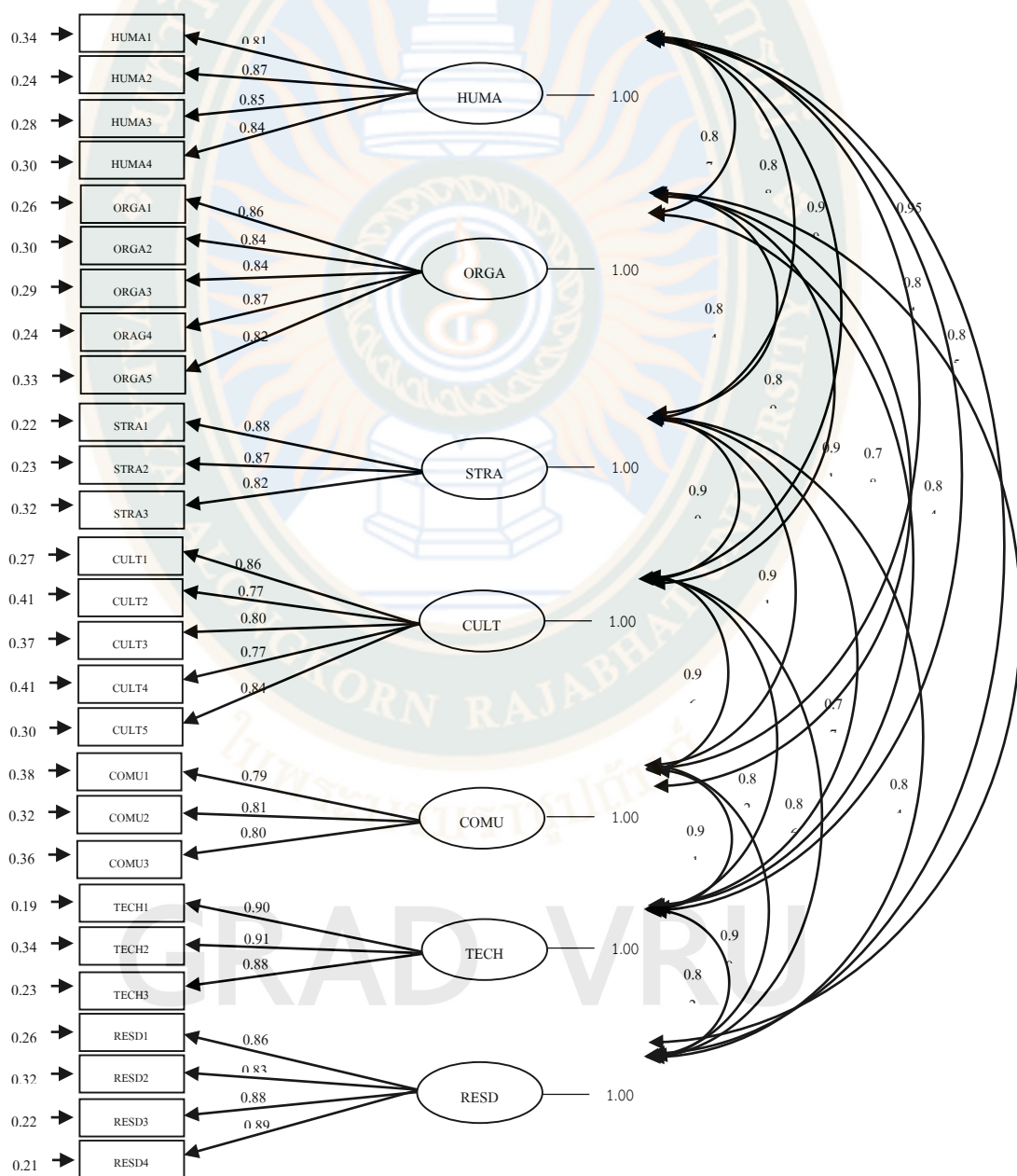
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่า มาตรฐานด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของแต่ละองค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.81-0.92 พบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (COMM) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ COMM1-COMM3 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์การรวบรวม ประเมินและทบทวนการเรียนรู้ให้ทันสมัยเป็นระบบ อยู่เสมอมีค่าเท่ากับ 0.92 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า มีค่าเท่ากับ 0.83

ปัจจัยด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (SHAR) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ SHAR1-SHAR4 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีมุมมองว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.90 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีข้อตกลงร่วมกันในวิสัยทัศน์ขององค์กรในทุกระดับ ทุกฝ่าย และทั่วทั้งองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.84

ปัจจัยด้านการยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง (OPEN) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ OPEN1-OPEN5 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านฝ่ายบริหารสนับสนุนให้พนักงาน

คิดนอกกรอบ มีค่าเท่ากับ 0.86 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน และองค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเท่ากับ 0.81

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของนวัตกรรม ดังแสดงในภาพที่ 4.4



Chi-square = 191.73, df = 194, P-value = 0.53263, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบด้านนวัตกรรมผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักจากได้ตามปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องตามข้อเสนอแนะแล้ว ผลการปรับโมเดล พบว่า ค่าไคสแควร์มีค่าเท่ากับ 191.73 ค่าดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ 0.97 ค่าดัชนี AGFI มีค่าเท่ากับ 0.95 ค่าดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.01 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000 แสดงค่าโมเดลองค์ประกอบด้านนวัตกรรมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่า มาตรการด้านนวัตกรรมของแต่ละปัจจัย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.77-0.90 พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการบุคลากร (HUMA) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ HUMA1-HUMA4 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีการนำนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และระบบการวัดผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีค่าเท่ากับ 0.87 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหา และจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย มีค่าเท่ากับ 0.81

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (ORGA) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ ORGA1-ORGA5 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าเท่ากับ 0.87 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ ทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ มีค่าเท่ากับ 0.82

ปัจจัยด้านกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (STRA) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ STRA1-STRA3 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน มีค่าเท่ากับ 0.88 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า มีค่าเท่ากับ 0.82

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (CULT) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ CULT1-CULT5 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.86 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร และองค์กรท่านส่งเสริมการยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ มีค่าเท่ากับ 0.77 เท่ากัน

ปัจจัยด้านการสื่อสาร (COMU) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ COMU1-COMU3 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่หลากหลาย มีค่าเท่ากับ 0.82 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีระบบการเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม มีค่าเท่ากับ 0.79

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (TECH) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ TECH1-TECH3 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรท่านมุ่งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.90 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีค่าเท่ากับ 0.81

ปัจจัยด้านการวิจัยและพัฒนา (RESD) ประกอบด้วย ข้อคำถามที่ RESD1-RESD4 โดยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงที่สุด คือ องค์กรของท่านประสบความสำเร็จด้านการวิจัยและพัฒนาตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ มีค่าเท่ากับ 0.89 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ องค์กรท่านมีการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง มีค่าเท่ากับ 0.83

การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity)

การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity) เป็นรายการหรือตัวชี้วัดที่มีความแปรปรวนร่วมกัน เพื่อตรวจสอบว่ารายการหรือตัวชี้วัดเหล่านี้วัดตัวแปรเดียวกัน วิธีการวัดความตรงแบบรวมศูนย์มีข้อกำหนด 3 ประการ ดังนี้

1) น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หากค่าของน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าสูง แสดงให้เห็นถึงการมีจุดศูนย์รวมร่วมกันสูง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรมีค่ามากกว่า 0.5

2) Average Variance Extracted (AVE) ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป คำนวณได้จากสมการ

$$AVE = \frac{\left(\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 \right)}{\left(\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 \right) + \left(\sum_{i=1}^n \delta_i \right)}$$

AVE = Average Variance Extracted ของแต่ละตัวแปร

λ_i = น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading)

n = จำนวนข้อคำถามที่วัดตัวแปร

δ_i = ค่าคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนของตัวแปร (Error Variance)

3) ค่าความเที่ยงรวม (Composite Reliability) ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป คำนวณได้จากสมการ

$$CR = \frac{\left(\sum_{i=1}^n \lambda_i \right)^2}{\left(\sum_{i=1}^n \lambda_i \right)^2 + \left(\sum_{i=1}^n \delta_i \right)}$$

CR = ค่าความเที่ยงรวมของตัวแปร

λ_i = น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน

N = จำนวนข้อคำถามที่วัดตัวแปร

δ_i = ค่าคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนของตัวแปร (Error Variance)

สรุปภาพรวมการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ควรผ่านเกณฑ์กำหนด คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปค่า Average Variance Extracted มีควรมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป

และค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้างควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่า Average Variance Extracted ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และค่าความเที่ยงรวม (Composite Reliability) มีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ในขณะที่ตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity)

Construct/Item					
	ตัวแปร/ตัวชี้วัด	Standardized	AVE	CR	t-value
AUTO1	องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของพนักงาน โดยไม่มีการแทรกแซง	0.81	0.625	0.892	21.86
AUTO2	องค์กรท่านดำเนินการได้ด้วยตัวเองและมีการปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ	0.77			19.85
AUTO3	องค์กรท่านส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจ และคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	0.81			21.64
AUTO4	องค์กรท่านสนับสนุนให้พนักงานมีอิสระในการติดต่อสื่อสารโดยไม่มีการแทรกแซง	0.74			19.58
AUTO5	องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อพนักงานในการเข้าถึงข้อมูลขององค์กร	0.82			18.06
RISK1	องค์กรท่านกล้าที่จะหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการทำงานให้กับพนักงานเสมอ	0.83	0.603	0.858	21.76
RISK2	องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการลงทุนในด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ	0.74			18.95
RISK3	องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดใหม่เสมอ	0.72			18.67
RISK4	องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการตัดสินใจภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน เพื่อเพิ่มโอกาสในการที่จะได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น	0.81			21.74
PROA1	องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	0.83	0.633	0.873	21.97
PROA2	องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะ และแตกต่างจากคู่แข่ง	0.76			20.30

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

Construct/Item					
ตัวแปร/ตัวชี้วัด		Standardized	AVE	CR	t-value
PROA3	องค์กรท่านมีการแสวงหาโอกาสใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นกว่าคู่แข่ง	0.81			21.88
PROA4	องค์กรท่านเป็นผู้นำทางการตลาด ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	0.78			20.74
COMP1	องค์กรท่านใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง	0.78	0.573	0.800	20.64
COMP2	องค์กรท่านมีการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทนเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง	0.73			18.64
COMP3	องค์กรท่านมีความพร้อมในการที่จะเข้าสู่การแข่งขัน	0.76			19.72
ACHI1	องค์กรท่านมุ่งหาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ	0.77	0.625	0.894	20.87
ACHI2	องค์กรท่านสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งการดำเนินงานให้ดีกว่าเดิม	0.80			21.38
ACHI3	องค์กรท่านมุ่งที่จะประสบความสำเร็จและมีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ	0.83			22.99
ACHI4	องค์กรท่านมุ่งมั่นที่จะใช้สติปัญญาความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด ท่วมเทการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	0.78			20.86
ACHI5	องค์กรท่านมีการวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานสูง และมุ่งที่จะลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง	0.77			20.82
CUST1	องค์กรท่านมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	0.74	0.599	0.900	19.32
CUST2	องค์กรท่านมีการแสวงหาแนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	0.80			21.52
CUST3	องค์กรท่านมุ่งความสำเร็จในเป้าหมาย โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า	0.75	0.620	0.977	19.98
CUST4	องค์กรท่านมีการเตรียมการจัดการที่ดีที่สุดเพื่อรองรับบริการหลังการขาย	0.73			19.47

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

Construct/Item					
	ตัวแปร/ตัวชี้วัด	Standardized	AVE	CR	t-value
CUST5	องค์กรท่านให้การมุ่งเน้นสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า	0.83			22.79
CUST6	องค์กรท่านมีการรับฟังปัญหาและข้อเรียกร้องจากลูกค้า มีการชี้แจงและตอบข้อซักถามในรายละเอียดของสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า	0.79			21.08
COME1	องค์กรท่านผู้บริหารมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง	0.75	0.613	0.863	19.56
COME2	องค์กรท่านให้พนักงานมีการแข่งขันข้อมูลคู่แข่งชั้นระหว่างเพื่อนร่วมงาน	0.76			19.22
COME3	องค์กรท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง	0.83			22.06
COME4	องค์กรท่านแสวงหาโอกาสทางการแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	0.79			19.45
INTE1	องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญเพื่อให้พนักงานรับทราบทั่วทั้งองค์กร	0.78	0.624	0.869	20.63
INTE2	องค์กรท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า	0.80			20.94
INTE3	องค์กรท่านมุ่งให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน	0.79			21.07
INTE4	องค์กรท่านมีการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้า ทั้งที่ดีและไม่ดีไปยังทั่วทุกแผนกภายในองค์กร	0.79			21.62
INTL1	องค์กรท่านจัดให้มีการการวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	0.79	0.610	0.887	21.03
INTL2	องค์กรท่านมีการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า	0.79			21.30
INTL3	องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์คุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ	0.80			20.93
INTL4	องค์กรท่านจัดให้มีการสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้ายอย่างสม่ำเสมอ	0.82			22.69

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

Construct/Item					
ตัวแปร/ตัวชี้วัด		Standardized	AVE	CR	t-value
INTL5	องค์กรท่านจัดให้มีการเยี่ยมชม ประชุมเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังของ ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	0.70			18.21
INTD3	องค์กรท่านมีการประชุมเกี่ยวกับ แนวโน้มของตลาดเพื่อการพัฒนา	0.85			23.33
RESP1	องค์กรท่านมีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ โดยสอดคล้องกับความต้องการของ ลูกค้า	0.77	0.617	0.866	20.65
RESP2	องค์กรท่านมีการประสานงานระหว่าง หน่วยงานที่จะวางแผนการตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทาง ธุรกิจ	0.82			22.68
RESP3	องค์กรท่านให้ความสนใจกับข้อร้องเรียน ของลูกค้าและมีการจัดการข้อร้องเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ	0.79			21.65
RESP4	องค์กรท่านให้ความร่วมมือในการ ปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า	0.76			20.38
COMM 1	องค์กรท่านให้การสนับสนุนในการมุ่งหา ความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่าง สม่ำเสมอ	0.86	0.758	0.903	24.61
COMM 2	องค์กรท่านมุ่งการรวบรวม ประเมินและ ทบทวนการเรียนรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	0.92			27.68
COMM 3	องค์กรท่านมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการ พัฒนาการตลาดและความต้องการของ ลูกค้า	0.83			23.42
SHAR1	องค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดของธุรกิจที่บริษัท ดำเนินอยู่ และเป้าหมายที่จะมุ่งไปใน อนาคต	0.86	0.749	0.921	19.62
SHAR2	องค์กรท่านมีข้อตกลงร่วมกันในวิสัยทัศน์ ขององค์กรในทุกระดับ ทุกฝ่าย และทั่ว ทั้งองค์กร	0.84			23.67
SHAR3	องค์กรท่านมีมุมมองว่าพนักงานเป็นส่วน หนึ่งในการกำหนดทิศทางขององค์กร	0.90			26.01
SHAR4	องค์กรท่านให้พนักงานระดับล่างมีส่วน ร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร	0.86			22.62

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

Construct/Item					
ตัวแปร/ตัวชี้วัด		Standardized	AVE	CR	t-value
OPEN1	องค์กรท่านไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน	0.81	0.696	0.919	22.19
OPEN2	องค์กรท่านมุ่งให้ความสำคัญต่อการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน	0.85			23.86
OPEN3	องค์กรท่านฝ่ายบริหารสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ	0.86			24.20
OPEN4	องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	0.81			22.12
OPEN5	องค์กรท่านให้การสนับสนุนว่าความคิดแปลกใหม่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร	0.84			23.56
HUMA1	องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรที่มีประสบการณ์หลากหลาย	0.81	0.706	0.985	22.27
HUMA2	องค์กรท่านมีการรักษาและลดการลาออกของพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์	0.87			24.06
HUMA3	องค์กรท่านมีการนำนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	0.85			23.79
HUMA4	องค์กรท่านมีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านนวัตกรรม	0.84			22.45
ORGA1	องค์กรท่านมีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง	0.86	0.716	0.926	22.86
ORGA2	องค์กรท่านมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม	0.84			22.12
ORGA3	องค์กรท่านมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส	0.84			23.69
ORGA4	องค์กรท่านมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.87			24.86
ORGA5	องค์กรท่านมีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ ทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ	0.82			21.38

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

Construct/Item					
ตัวแปร/ตัวชี้วัด		Standardized	AVE	CR	t-value
STRA1	องค์กรท่านมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน	0.88	0.735	0.896	25.61
STRA2	องค์กรท่านมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน	0.87			25.55
STRA3	องค์กรท่านมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า	0.82			22.83
CULT1	องค์กรท่านมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร	0.86	0.654	0.903	24.55
CULT2	องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร	0.77			20.54
CULT3	องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง	0.80			22.15
CULT4	องค์กรท่านส่งเสริมการยอมรับ และเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือ ล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มี การลงโทษ	0.77			20.88
CULT5	องค์กรท่านมีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัยทดลอง ความคิดสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนการคิด	0.84			23.57
COMU1	องค์กรท่านมีระบบการเผยแพร่ แบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรม	0.79	0.646	0.846	21.31
COMU2	องค์กรท่านมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่หลากหลาย	0.82			22.95
COMU3	องค์กรท่านเปิดให้มีการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารระหว่างพนักงาน	0.80			21.98
TECH1	องค์กรท่านมุ่งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	0.90	0.747	0.898	25.64

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

Construct/Item					
ตัวแปร/ตัวชี้วัด		Standardized	AVE	CR	t-value
TECH2	องค์กรท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	0.81			22.20
TECH3	องค์กรท่านมีระบบการการจัดเก็บข้อมูลที่ต้อง มีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง	0.88			23.12
RESD1	องค์กรท่านมีการสำรวจ สภาพปัญหาและความต้องการผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ	0.86	0.749	0.922	24.18
RESD2	องค์กรท่านมีการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	0.83			23.32
RESD3	องค์กรท่านมีการนำผลการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ไปเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	0.88			25.77
RESD4	องค์กรของท่านประสบความสำเร็จด้านการวิจัยและพัฒนาตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้	0.89			26.11

จากตารางการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ พบว่า ค่า loading ของทุกมาตรวัดมีค่าไม่น้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด และเมื่อพิจารณาประกอบกับค่า t แล้ว สามารถจะยืนยันได้ว่า ผ่านเกณฑ์มาตรฐานทุก Construct

เมื่อพิจารณาค่า AVE (Average Variance Extracted) ที่แสดงถึงความเที่ยงตรงของมาตรวัดแล้วพบว่า มาตรวัดทุกองค์ประกอบมีค่าสูงกว่า 0.50 ทั้งสิ้น โดยพบว่า มาตรวัดด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีค่า AVE สูงสุด คือ 0.729

และในส่วนของค่า CR นั้น เกณฑ์กำหนดว่า ต้องมีค่ามากกว่า 0.60 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่า CR ของทุกมาตรวัดมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดทั้งสิ้น โดยพบว่า ค่า CR ของด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีค่าสูงสุด คือ 0.993 และค่า CR ของด้านองค์กรแห่งนวัตกรรม มีค่าในระดับที่รองลงไป คือ 0.95 ผลการวิเคราะห์ค่า CR แสดงให้เห็นว่า มาตรวัดมีความเที่ยงตรงสูงมาก และสามารถวัดเรื่องราวในหมวด ของตนได้เป็นอย่างดี และมาตรวัดในแต่ละหมวดมีความคงเส้นคงวา (Consistency) สูง สามารถจะสรุปได้ว่า มาตรวัดมีความเที่ยงตรงสูง สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไปได้อย่างเหมาะสมยิ่ง

การวิเคราะห์ความตรงแบบแตกต่าง (Discriminant Validity)

การตรวจสอบความตรงแบบแตกต่าง เป็นการตรวจสอบว่าตัวแปรทั้งหมดมีความแตกต่างกัน นั่นคือตัวแปรแต่ละตัวมีเอกลักษณ์ และไม่ซ้ำซ้อนกับตัวแปรอื่น ๆ

วิธีการตรวจสอบทำได้โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่ละคู่ร่วมกับค่า Lower Limit และ Upper Limit โดยการคำนวณช่วงความเชื่อมั่นของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95

จากการประเมินว่า ตัวแปรแต่ละคู่มีค่าความตรงแบบแตกต่างหรือไม่ ให้ดูจากค่า Lower Limit และ Upper Limit ต้องมีค่าอยู่ระหว่าง +1 นั่นคือ ค่า Lower Limit ต้องมากกว่า -1 และค่า Upper Limit ต้องมีค่าน้อยกว่า 1 ผลการตรวจสอบพบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีความแตกต่างกัน ตัวแปรแต่ละตัว มีเอกลักษณ์ และไม่ซ้ำซ้อนกับตัวแปรอื่น

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อตรวจสอบความตรงแบบแตกต่าง

Pair of Variables	Correlation Coefficient	Lower Limit	Upper Limit
FETP กับ MKFC	0.875	0.783	0.860
FETP กับ LNFC	0.827	0.621	0.696
FETP กับ INFC	0.837	0.657	0.734
MKFC กับ FETP	0.875	0.888	0.975
MKFC กับ LNFC	0.885	0.717	0.783
MKFC กับ ORZC	0.888	0.752	0.820
LNFC กับ MKFC	0.885	0.999	1.091
LNFC กับ FETP	0.827	0.980	1.099
LNFC กับ ORZC	0.918	0.924	0.994
ORZC กับ MKFC	0.888	0.959	1.046
ORZC กับ LNFC	0.918	0.847	0.911
ORZC กับ FETP	0.837	0.951	1.062

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุและการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ กำหนดใช้โปรแกรม LISREL เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ โดยในการวิเคราะห์ในครั้งนี้จะแสดงผลการวิเคราะห์เฉพาะการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพล ซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นหนึ่งในคุณสมบัติเด่นของโปรแกรม ดังนั้น จึงสามารถจะตรวจสอบความตรงของโมเดลกับทฤษฎีที่ได้ทำการศึกษา อีกทั้งยังสามารถประมาณค่าขนาดอิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ ที่ทำการศึกษาได้อีกด้วย ซึ่งแต่เดิมการประมาณค่าใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุที่มีความคาดเคลื่อนสูง

การวิเคราะห์อิทธิพลจากการศึกษาของ นางลักษณ์ วิรัชชัย (2542) กล่าวว่าเป็นการวิเคราะห์แบบมีตัวแปรแฝง ซึ่งมีความคาดเคลื่อนน้อยโดยการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น ดังนั้น จึงสามารถแสดงความสัมพันธ์ทางเดียว และความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

ลักษณะของโมเดลลิสเรลประกอบด้วย 2 โมเดล คือ โมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้กับตัวแปรแฝง และโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) เป็นโมเดลอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วยเป็นความสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลทั้งหมด (สุภมาส อังศุโชติ และคนอื่น ๆ, 2554)

ดังนั้น การทดสอบครั้งนี้ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ แบบจำลองการวัด และแบบจำลองโครงสร้าง สามารถเขียนในรูปของสมการได้ ดังนี้
สมการแบบจำลองการวัด ของตัวแปรแฝงภายนอก

$$X = (\lambda_x)(\xi) + \delta$$

โดยกำหนดให้ X คือ ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก เท่ากับ เมตริกซ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของ X บน K คู่กับ ตัวแปรแฝงภายนอก บวก เวกเตอร์ความคลาดเคลื่อน d ในการวัดตัวแปร X สมการแบบจำลองการวัด ของตัวแปรสังเกตได้ภายใน

$$Y = (\lambda_y)(\eta) + \epsilon$$

โดยกำหนดให้ Y คือตัวแปรสังเกตได้ภายใน เท่ากับเมตริกซ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของ Y บน E คู่กับตัวแปรแฝงภายใน บวกเวกเตอร์ความคลาดเคลื่อน e ในการวัดตัวแปร Y สมการแบบจำลองโครงสร้าง

$$\eta = (\beta)(\eta) + \gamma\xi + \zeta_2$$

โดยกำหนดให้ η คือ ตัวแปรแฝงภายใน เท่ากับเมตริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรภายใน คู่กับตัวแปรแฝงภายใน บวกเมตริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรภายนอก บวกเวกเตอร์ความคลาดเคลื่อน z ในการวัดตัวแปรภายใน

โดยกำหนดสัญลักษณ์ที่แสดงในภาพที่ 4.5 ประกอบด้วยสัญลักษณ์

GRAD VRU



GRAD VRU

แบบจำลองการวัด (Measurement Model)

ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ ความเป็นตัวของตัวเอง (AUTO) ความกล้าเสี่ยง (RISK) การดำเนินงานเชิงรุก (PROA) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (COMP) และความใส่ใจในความสำเร็จ (ACHI)

องค์ประกอบที่ 2 การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัว คือ การมุ่งเน้นลูกค้า (CUST) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (COME) การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (INTE) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด (INTL) การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ (INTD) และการนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า (RESP)

องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (COMM) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (SHAR) และ การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง (OPEN)

องค์ประกอบที่ 4 นวัตกรรม (ORZC) วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัว คือ การบริหารจัดการบุคลากร (HUMA) โครงสร้างองค์กร (ORGA) กลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย (STRA) วัฒนธรรมองค์กร (CULT) การสื่อสาร (COMU) เทคโนโลยีสารสนเทศ (TECH) และการวิจัยและพัฒนา (RESD)

แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model)

ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก คือ ตัวแปรสาเหตุอย่างเดียว ได้แก่ ตัวแปรการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ ความเป็นตัวของตัวเอง (AUTO) ความกล้าเสี่ยง (RISK) การดำเนินงานเชิงรุก (PROA) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (COMP) และความใส่ใจในความสำเร็จ (ACHI)

ตัวแปรแฝงภายใน คือ ตัวแปรที่เป็นทั้งตัวแปรสาเหตุและแปรตาม ได้แก่

1) ตัวแปรการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัว คือ การมุ่งเน้นลูกค้า (CUST) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (COME) การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (INTE) การรวบรวมความรู้ทางการตลาด (INTL) การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ (INTD) และการนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า (RESP)

2) ตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (COMM) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (SHAR) และ การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง (OPEN)

3) ตัวแปรนวัตกรรม (ORZC) วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัว คือ การบริหารจัดการบุคลากร (HUMA) โครงสร้างองค์กร (ORGA) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย (STRA) วัฒนธรรมองค์กร (CULT) การสื่อสาร (COMU) เทคโนโลยีสารสนเทศ (TECH) และการวิจัยและพัฒนา (RESD)

ทั้งนี้ ตัวแปรแฝงภายนอกในแบบจำลองแสดงรูปแบบเส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผู้วิจัยได้นำผลรวมค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงภายนอกเหล่านี้แต่ละตัวที่คำนวณได้ด้วยโปรแกรม SPSS Version 20.0 มาใช้ในการวิเคราะห์รูปแบบจำลองดังกล่าว แล้วคำนวณผลด้วยโปรแกรมลิสเรลเวอร์ชัน 8.72

โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model-SEM) ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 5 ส่วนสำคัญ ได้แก่

1) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ ระหว่างองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลตามโมเดลที่สร้างตามสมมติฐาน

2) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลตามโมเดลที่ปรับใหม่

3) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลแบบจำลองโครงสร้าง ได้แก่ แบบจำลองการวัดและแบบจำลองโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุ

4) การวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) และตัวแปรแฝง (ρ_c)

5) ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าสถิติการวิเคราะห์อิทธิพล ซึ่งมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลตามโมเดลที่สร้างตามสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุตามโมเดลที่สร้างตามสมมติฐาน แสดงนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลรายละเอียดของการวิเคราะห์ ดังแสดงในภาพ 4.6 และตารางที่ 4.17



GRAD VRU

จากภาพที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กรอบแนวความคิดที่สร้างตามสมมติฐาน ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าปฏิเสศสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ พิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 818.14 องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 183 แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าความน่าจะเป็นของไคสแควร์ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งเกณฑ์กำหนดว่าควรมีค่ามากกว่า 0.05 หรือ 0.01 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) มีค่าเท่ากับ 4.471 (ตามมาตรฐานไม่เกิน 2) (Hair & et al., 2010) ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ประกอบด้วยค่าความสอดคล้องจากดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.88 (ตามมาตรฐานมีค่ามากกว่า 0.90) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.84 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ (Relative Fit Index) ประกอบด้วยค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.99 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ค่า NNFI (Non-normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.99 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ค่า CFI มีค่าเท่ากับ 0.99 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ค่า IFI มีค่าเท่ากับ 0.99 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ค่า RFI มีค่าเท่ากับ 0.98 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคาดเคลื่อนประกอบด้วยค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.080 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05) ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.018 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05)

ผลการวิเคราะห์ค่าที (t-test) ก่อนปรับโมเดล พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) ค่า t = 21.12 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) ค่า t = 1.51 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → นวัตกรรม (ORZC) ค่า t = 0.33 การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → นวัตกรรม (ORZC) ค่า t = 0.20 การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) ค่า t = 8.83 และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) → นวัตกรรม (ORZC) ค่า t = 9.92

กล่าวโดยสรุป ผลการวิเคราะห์กรอบแนวความคิดที่สร้างตามสมมติฐานต้องมีการปรับโมเดลโดยยอมให้ความคาดเคลื่อนมีอิทธิพลทางตรงกันได้ ซึ่งตรงกับสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลเพื่อให้กรอบแนวความคิดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างนวัตกรรม องค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลตามโมเดลที่ปรับใหม่

การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุตามกรอบแนวความคิดสมการโครงสร้างหลังการปรับแสดงนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลการปรับโมเดลพิจารณาค่า Residuals โดยผู้วิจัยสามารถปรับให้แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลมากขึ้น จึงได้ปรับแบบจำลองใหม่ตามคำแนะนำในค่าดัชนีปรับขยาย ที่ได้ขอไว้จากโปรแกรมก่อนการวิเคราะห์ โดยกำหนดให้ค่าความคาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้บางคู่มีอิทธิพลทางตรงกันและได้ปรับแบบจำลองอีกครั้งตามคำแนะนำของโปรแกรม ด้วยการลากเส้นทางความสัมพันธ์ของคาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ ดังต่อไปนี้

ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน CULT ไปยัง COMP
 ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน HUMA ไปยัง COMP
 ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน STRA ไปยัง COMP
 ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน CUST ไปยัง ACHI
 ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน COMM ไปยัง ACHI
 ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน SHAR ไปยัง ACHI
 ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน INTD ไปยัง ACHI
 ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน TECH ไปยัง ACHI
 ลากเส้นทางอิทธิพลจากตัวแปรสังเกตได้ด้าน COMU ไปยัง ACH

ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 2 ดังแสดงในภาพที่ 4.7 และข้อมูลที่ปรากฏพบว่า โมเดลสมการ
 โครงสร้างหลังการปรับสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดล
 ตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งนี้พิจารณาจากค่าสถิติ สถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า
 เท่ากับ 97.45 องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 103 แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าความ
 น่าจะเป็นของไคสแควร์ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.63586

ซึ่งเกณฑ์กำหนดว่าควรมีค่ามากกว่า 0.05 หรือ 0.01 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) มีค่า
 เท่ากับ 0.946 (ตามมาตรฐานไม่เกิน 2) ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ ประกอบด้วยค่าความ
 สอดคล้องจากดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 (ตามมาตรฐานมีค่ามากกว่า 0.90)
 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า
 0.90) ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ ประกอบด้วยค่า NFI มีค่าเท่ากับ 1.00 (ตามมาตรฐานควร
 มีค่ามากกว่า 0.90) ค่า NNFI มีค่าเท่ากับ 1.00 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ค่า CFI มีค่า
 เท่ากับ 1.000 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ค่า IFI มีค่าเท่ากับ 1.00 (ตามมาตรฐานควรมี
 ค่ามากกว่า 0.90) ค่า RFI มีค่าเท่ากับ 1.00 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90) ดัชนีวัดความ
 สอดคล้องในรูปความคาดเคลื่อนประกอบด้วยค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000 (ตามมาตรฐานควรมีค่า
 น้อยกว่า 0.05) ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.001 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05)

ผลของการลากเส้นความสัมพันธ์ตามคำแนะนำของแบบจำลองหลังการปรับปรุงครั้ง
 สุดท้าย แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม ตลอดจนค่าสถิติมีความ
 สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น เป็นเพราะค่าไค-สแควร์ มีค่าลดลงค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ย
 ความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประเมินค่า (RMSEA) ต่ำกว่า 0.05 และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องมี
 ค่าที่เข้าใกล้ 1.00



GRAD VRU

ตารางที่ 4.16 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระหว่าง Hypothesized Model และ Modified Model

ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง	เกณฑ์พิจารณา ค่าดัชนี (คอลัมน์ 1)	Hypothesized Model (คอลัมน์ 2)	Modified Model (คอลัมน์ 3)
χ^2	---	818.14	97.45
P-value	> 0.05	0.000	0.636
df	---	183	103
χ^2 / df	< 2	4.471	0.946
ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสมบูรณ์ (Absolute Fit Index)			
ค่า GFI (Goodness of Fit Index)	> 0.90	0.88	0.98
ค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	> 0.90	0.84	0.96
ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ (Relative Fit Index)			
ค่า NFI (Normed Fit Index)	> 0.90	0.99	1.00
ค่า NNFI (Non-Normed Fit Index)	> 0.90	0.99	1.00
ค่า CFI (Comparative Fit Index)	> 0.90	0.99	1.00
ค่า IFI (Incremental Fit Index)	> 0.90	0.99	1.00
ค่า RFI (Relative Fit Index)	> 0.90	0.98	1.00
ดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคาดเคลื่อน			
ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05	0.080	0.000
ค่า RMR (Root Mean Square Residual)	< 0.05	0.018	0.001
ค่า Standardized RMR	< 0.05	0.027	0.011

แบบจำลองโครงสร้างก่อนการปรับ Chi-square = 818.14, df = 183, p-value = 0.0000, RMSEA = 0.080, CFI = 0.99, GFI = 0.88

แบบจำลองโครงสร้างหลังการปรับ Chi-square = 97.45, df = 103, p-value = 0.63586, RMSEA = 0.000, CFI = 1.00, GFI = 0.98

จากภาพที่ 4.7 และข้อมูลที่ปรากฏในตาราง ผลการปรับเพิ่มเส้นทางอิทธิพลสามารถที่จะทำให้แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวมตลอดจนมีค่าสถิติที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น

เมื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ระหว่างการวิเคราะห์ครั้งที่ 1 และการวิเคราะห์ครั้งที่ 2 พบว่า ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 818.14 หลังปรับโมเดลมีค่าลดลงเป็น 97.45 ค่าองศาอิสระ (df) ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 183 หลังปรับโมเดลมีค่าลดลงเท่ากับ 103

ค่าความน่าจะเป็นของไคสแควร์ (P-value) ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.00000 หลังปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเท่ากับ 0.63586 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 4.471 หลังปรับโมเดลมีค่าลดลงเท่ากับ 0.946

ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ (Absolute fit Index) ประกอบด้วยค่าความสอดคล้องจากดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.88 หลังปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.84 ปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเท่ากับ 0.96

ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ ค่า NFI ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.99 หลังปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.00 ค่า NNFI ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.99 หลังปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.00 ค่า CFI ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.99 หลังปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.00

ค่า IFI ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.99 หลังปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.00 ค่า RFI ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.98 หลังปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.00

ดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคาดเคลื่อนประกอบด้วยค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.080 หลังปรับโมเดลมีค่าลดลงเท่ากับ 0.000 และค่า RMR ก่อนปรับโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.018 หลังปรับโมเดลมีค่าลดลงเท่ากับ 0.001

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวมนั้น เมื่อกำหนดเกณฑ์พิจารณาดัชนีวัดระดับความสอดคล้องด้วยค่าไค-สแควร์ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ และค่าดัชนีความสอดคล้องในรูปความคาดเคลื่อน จะเห็นได้ว่า แบบจำลองยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวิเคราะห์ครั้งแรก หลังจากนั้น ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับแบบจำลองโดยทำการลดเส้นทางความสัมพันธ์ของความคาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ เมื่อดำเนินการดังกล่าวแล้วนั้น ผลการวิเคราะห์ในครั้งที่สองพบว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นกว่าการวิเคราะห์ในครั้งแรก

ดังนั้น การวิเคราะห์การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาดัชนีวัดระดับความสอดคล้องด้วยค่าไค-สแควร์ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ และค่าดัชนีความสอดคล้องในรูปความคาดเคลื่อน จะเห็นได้ว่าแบบจำลองยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากการวิเคราะห์ในครั้งแรก หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับแบบจำลองตามคำแนะนำในค่าดัชนีปรับขยาย จากโปรแกรมโดยการลากเส้นความสัมพันธ์ของความคาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ ผลการวิเคราะห์ครั้งที่สอง พบว่า แบบจำลอง

มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นกว่าการวิเคราะห์ในครั้งแรก จึงได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ทั้งก่อนและหลังการปรับแบบจำลองดังกล่าว

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุแบบจำลองสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม LISREL เวอร์ชัน 8.72 เป็นการวิเคราะห์แบบจำลองการวัด และการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง ดังข้อมูลที่ปรากฏรายละเอียดการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุสามารถแสดงได้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที จากการวิเคราะห์หลังปรับ โมเดล

เส้นทางอิทธิพล (Path Diagram)	สปส.	SE	t-value
LAMDA - X (ตัวแปรแฝงภายนอก → ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก)			
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → ความเป็นตัวของตัวเอง (AUTO)	0.75	0.03	20.37**
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → ความกล้าเสี่ยง (RISK)	0.79	0.03	21.28**
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → การดำเนินงานเชิงรุก (PROA)	0.80	0.03	22.00**
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (COMP)	0.85	0.03	24.39**
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → ความใส่ใจในความสำเร็จ (ACHI)	0.88	0.03	26.04**
การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การมุ่งเน้นลูกค้า (CUST)	0.79	-	-
การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การมุ่งเน้นคู่แข่ง (COME)	0.84	0.03	24.27**
การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (INTE)	0.90	0.03	25.02**
การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การรวบรวมความรู้ทางการตลาด (INTL)	0.90	0.03	24.88**
การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ (INTD)	0.84	0.03	21.21**
การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า (RESP)	0.87	0.03	25.86**
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) → การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (COMM)	0.85	-	-
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) → การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (SHAR)	0.91	0.03	29.34**

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

เส้นทางอิทธิพล (Path Diagram)	สปส.	SE	t-value
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) → การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง (OPEN)	0.92	0.03	26.67**
นวัตกรรม (ORZC) → การบริหารจัดการบุคลากร (HUMA)	0.91	-	-
นวัตกรรม (ORZC) → โครงสร้างองค์กร (ORGA)	0.90	0.02	34.08**
นวัตกรรม (ORZC) → กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย (STRA)	0.88	0.02	32.70**
นวัตกรรม (ORZC) → วัฒนธรรมองค์กร (CULT)	0.92	0.02	34.76**
นวัตกรรม (ORZC) → การสื่อสาร (COMU)	0.89	0.02	32.82**
นวัตกรรม (ORZC) → เทคโนโลยีสารสนเทศ (COMU)	0.81	0.03	27.60**
นวัตกรรม (ORZC) → การวิจัยและพัฒนา (RESD)	0.88	0.03	30.03**
GAMMA (ตัวแปรแฝงภายนอก → ตัวแปรแฝงภายใน)			
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → การมุ่งเน้นตลาด (MKFC)	0.83	0.05	20.46**
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC)	0.26	0.10	1.31
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → นวัตกรรม (ORZC)	0.60	0.07	1.62
BETA (ตัวแปรแฝงภายใน → ตัวแปรแฝงภายใน)			
การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC)	0.95	0.11	7.80**
การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → นวัตกรรม (ORZC)	0.13	0.11	2.31*
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) → นวัตกรรม (ORZC)	0.12	0.09	6.33**

หมายเหตุ: สปส. = ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง, SE = ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน, t-value = ค่าสถิติที่
*p < 0.05, **p < 0.01

การประมาณค่าพารามิเตอร์ของตัวแปรสังเกตได้ตัวแรกจะประมาณเฉพาะค่าน้ำหนักเท่านั้น ไม่ประมาณค่าคลาดเคลื่อนมาตรฐานและค่าสถิติทดสอบที่ (t-test) โดยจะถือว่าพารามิเตอร์นี้มีค่าความแตกต่างจากศูนย์โดยอัตโนมัติ (พูลพงษ์ สุขสว่าง, 2556)

จากข้อมูลที่แสดงในตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุตามแบบจำลองสมการโครงสร้างหลังปรับโมเดล ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุแบบจำลองการวัด (Overall Measurement Model) แสดงถึง ค่าความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝง ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรม ได้แก่ เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายนอกกับตัวแปรแฝงภายนอก (Lamda-x) และเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (Lamda-y) พิจารณาด้วยค่าสถิติที่ (t-value) ของน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ มีรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

1.1) เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายนอกกับตัวแปรแฝงภายนอก (Lamda-x) ได้แก่

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก 5 ตัวแปร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ความใส่ใจในความสำเร็จ (0.88) และค่าน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ ความเป็นตัวของตัวเอง (0.75) ค่าสถิติทดสอบที่ (t-test) พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → ความเป็นตัวของตัวเอง (AUTO) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.75, t = 20.37^{**}$ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → ความกล้าเสี่ยง (RISK) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.79, t = 21.28^{**}$ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → การดำเนินงานเชิงรุก (PROA) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.80, t = 22.00^{**}$ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (COMP) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.85, t = 24.39^{**}$ และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → ความใส่ใจในความสำเร็จ (ACHI) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.88, t = 26.04^{**}$

1.2) เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (Lamda-y) แบ่งออกเป็น

(1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ภายใน 6 ตัวแปร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน และการรวบรวมความรู้ทางการตลาด (0.90) เท่ากัน และค่าน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ การมุ่งเน้นลูกค้า (0.79) ค่าสถิติทดสอบที่ (t-test) พบว่า การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การมุ่งเน้นคู่แข่ง (COME) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.84, t = 24.27^{**}$ การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน (INTE) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.90, t = 25.02^{**}$ การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การรวบรวมความรู้ทางการตลาด (INTL) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.90, t = 24.88^{**}$ การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ (INTD) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.84, t = 21.21^{**}$ และการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า (RESP) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.84, t = 25.86^{**}$

(2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ภายใน 3 ตัวแปร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง (0.92) และค่าน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (0.85) ค่าสถิติทดสอบที่ (t-test) พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) → การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (SHAR) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.91, t = 29.34^{**}$

และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) → การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง (OPEN) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.92, t = 26.67^{**}$

(3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านนวัตกรรม พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ภายใน 7 ตัวแปร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์กร (0.92) และค่าน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ (0.81) ผลการวิเคราะห์ค่าที่ (t-test) พบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม (ORZC) → โครงสร้างองค์กร (ORGA) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.90, t = 34.08^{**}$ นวัตกรรม (ORZC) → วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย (STRA) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.88, t = 32.70^{**}$ นวัตกรรม (ORZC) → วัฒนธรรมองค์กร (CULT) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.92, t = 34.76^{**}$ นวัตกรรม (ORZC) → การสื่อสาร (COMU) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.89, t = 32.82^{**}$ นวัตกรรม (ORZC) → เทคโนโลยีสารสนเทศ (COMU) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.81, t = 27.60^{**}$ และนวัตกรรม (ORZC) → การวิจัยและพัฒนา (RESD) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.88, t = 30.03^{**}$

2) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุแบบจำลองโครงสร้าง แสดงให้เห็นถึง ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติของเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกกับตัวแปรแฝงภายใน (Gamma) และระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (Beta) โดยมีรายละเอียดผลของการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

2.1) เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกกับตัวแปรแฝงภายใน (Gamma) ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงภายนอก คือ ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ กับตัวแปรแฝงภายในคือ การมุ่งเน้นตลาด พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.83 รองลงไป คือ ตัวแปรการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับนวัตกรรม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเท่ากับ 0.60 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลที่มีความสำคัญน้อยที่สุด คือ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ กับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.26 ผลการวิเคราะห์ค่าที่ (t-test) พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.83, t = 20.46^{**}$ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.26, t = 1.31$ และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) → นวัตกรรม (ORZC) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.60, t = 1.62$

2.2) เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (Beta) ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายในของการมุ่งเน้นตลาดกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสำคัญมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเท่ากับ 0.95 รองลงมา คือ ตัวแปรการมุ่งเน้นตลาด กับนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเท่ากับ 0.13 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลที่มีความสำคัญน้อยที่สุด คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ กับองค์กรแห่งนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.12 ผลการวิเคราะห์ค่าที่ (t-test) พบว่า การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) → การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.95, t = 7.80^{**}$ การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) →

นวัตกรรม (ORZC) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.13$, $t = 2.31^*$ และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC)

→ นวัตกรรม (ORZC) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $\beta = 0.12$, $t = 6.33^{**}$

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) ตัวแปรแฝง (ρ_c) และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝง (ρ_v) หลังปรับแบบจำลอง

ก่อนรายงานผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปร ผู้วิจัยได้ทำการประเมินถึงความสามารถของตัวแปรในแบบจำลองการวัด และค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรโดยแสดงผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2)

ส่วนที่ 2 ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝง (ρ_c)

ส่วนที่ 3 ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝง (ρ_v)

หลังการปรับแบบจำลองครั้งสุดท้าย โดยมีรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ (ดูตารางที่ 4.18)

ตารางที่ 4.18 ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) ตัวแปรแฝง (ρ_c) และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝง (ρ_v) หลังปรับแบบจำลอง

ตัวแปรแฝง และตัวแปรสังเกตได้	ค่าความเชื่อถือได้		
	R^2	ρ_c	ρ_v
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ		0.908	0.665
ความเป็นตัวของตัวเอง	0.57		
ความกล้าเสี่ยง	0.62		
การดำเนินงานเชิงรุก	0.63		
ความก้าวร้าวในการแข่งขัน	0.73		
ความใส่ใจในความสำเร็จ	0.78		
การมุ่งเน้นตลาด		0.944	0.735
การมุ่งเน้นลูกค้า	0.63		
การมุ่งเน้นคู่แข่ง	0.70		
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน	0.81		
การรวบรวมความรู้ทางการตลาด	0.81		
การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้	0.71		
การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า	0.76		
การมุ่งเน้นการเรียนรู้		0.923	0.799
การมุ่งมั่นการเรียนรู้	0.72		
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.84		
การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง	0.84		

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง และตัวแปรสังเกตได้	ค่าความเชื่อถือได้		
	R^2	ρ_c	ρ_v
นวัตกรรม		0.962	0.783
การบริหารจัดการบุคลากร	0.83		
โครงสร้างองค์กร	0.81		
วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย	0.78		
วัฒนธรรมองค์กร	0.85		
การสื่อสาร	0.79		
เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.65		
การวิจัยและพัฒนา	0.78		

การวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) เกณฑ์กำหนดให้ควรมีค่ามากกว่า 0.50 ผลการวิเคราะห์เป็น ดังนี้

ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวในการวัดตัวแปร (R^2) พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ แต่ละปัจจัย คือ ความเป็นตัวของตัวเอง เท่ากับ 0.57 ความกล้าเสี่ยง เท่ากับ 0.62 การดำเนินงานเชิงรุก เท่ากับ 0.63 ความก้าวร้าวในการแข่งขัน เท่ากับ 0.73 และความใฝ่ใจในความสำเร็จ เท่ากับ 0.78 ซึ่งมียค่ามากที่สุด

การมุ่งเน้นตลาดมีค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ แต่ละปัจจัย คือ การมุ่งเน้นลูกค้า เท่ากับ 0.63 การมุ่งเน้นคู่แข่ง เท่ากับ 0.70 การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน และการรวบรวมความรู้ทางการตลาด เท่ากับ 0.81 ซึ่งมีค่ามากที่สุดเท่ากัน การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ เท่ากับ 0.71 และการนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า เท่ากับ 0.76

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ แต่ละปัจจัย คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ เท่ากับ 0.72 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่างมีค่ามากที่สุดเท่ากัน เท่ากับ 0.84

นวัตกรรม มีค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ แต่ละปัจจัย คือ การบริหารจัดการบุคลากร เท่ากับ 0.83 โครงสร้างองค์กร เท่ากับ 0.81 วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย เท่ากับ 0.78 วัฒนธรรมองค์กรมีค่ามากที่สุดเท่ากับ 0.85 การสื่อสาร เท่ากับ 0.79 เทคโนโลยีสารสนเทศ เท่ากับ 0.65 และการวิจัยและพัฒนา เท่ากับ 0.78 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ยังพบอีกว่าตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวในองค์ประกอบวัด ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ และด้านองค์กรแห่งนวัตกรรม มีค่าความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงทุกองค์ประกอบวัดเนื่องจากมีค่ามากกว่า 0.50 ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝง (ρ_c) สามารถคำนวณหาได้โดยใช้สูตร

$$\rho_c = (\sum \lambda_2) / (\sum \lambda_2 + \sum (\theta))$$

ผลการวิเคราะห์พบว่าทุกองค์ประกอบมีค่าระดับความเชื่อถือได้ (ρ_c) ค่อนข้างสูง คือ 0.908 ขึ้นไป โดยที่ Diamantopoulos and Siguaw (2000) กำหนดว่าควรมีค่ามากกว่า 0.60 ขึ้นไป ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปร (ρ_v) สามารถคำนวณหาได้โดยใช้สูตร

$$\rho_v = (\sum \lambda_2) / (\sum \lambda_2 + \sum (\theta))$$

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปร มีค่าค่อนข้างสูง คือ มากกว่า 0.50 ตามเกณฑ์ที่กำหนดโดย Diamantopoulos and Siguaw (2000) ควรมีค่ามากกว่า 0.50 ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ และด้านนวัตกรรม

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงมีระดับความเชื่อถือได้ (ρ_c) ค่อนข้างสูง แต่สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ (ρ_v) ในระดับสูง ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวในการวัด (R^2) จะเห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้มีระดับความเชื่อถือได้ในระดับสูง

ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าสถิติการวิเคราะห์อทธิพล

เป็นการศึกษาเพื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรเพื่อทดสอบสมการโครงสร้าง โดยผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้มีความคาดเคลื่อนในการวัดตัวแปร และค่าความคาดเคลื่อนสัมพันธ์ระหว่างกันได้ ซึ่งผลการวิเคราะห์การประมาณค่าพารามิเตอร์ในแบบจำลองโครงสร้างหลังปรับด้วยการวิเคราะห์อทธิพลเชิงสาเหตุ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิเคราะห์แยกอทธิพลรวมออกเป็นอทธิพลทางตรงและทางอ้อม (ตารางที่ 4.19)

GRAD VRU

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) หลังปรับแบบจำลองโครงสร้าง

ตัวแปรผล	ผลความสัมพันธ์	ตัวแปรสาเหตุ		
		FETP	MKFC	LNFC
MKFC	DE	0.95**	-	-
	IE	-	-	-
	TE	0.95**	*	*
LNFC	DE	0.13	0.83**	-
	IE	0.78**	-	-
	TE	0.91**	0.83**	-
ORZC	DE	0.12	0.26*	0.60**
	IE	0.80**	0.50**	-
	TE	0.91**	0.76**	0.60**
เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง				
	MKFC	LNFC	ORZC	FETP
MKFC	1.00			
LNFC	0.95	1.00		
ORZC	0.94	0.96	1.00	
FETP	0.95	0.91	0.91	1.00
สมการโครงสร้าง				
R ²	0.89	0.90	0.93	

$\chi^2 = 97.45$, $df = 103$, $P\text{-value} = 0.63586$, $\chi^2 / df = 0.946$, $GFI = 0.98$, $AGFI = 0.96$,
 $NFI = 1.00$, $NNFI = 1.00$, $CFI = 1.00$, $IFI = 1.00$, $RFI = 1.00$, $RMSEA = 0.000$,
 $RMR = 0.007$

หมายเหตุ * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 4.19 ที่มีการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) เป็นตัวแปรผลนั้น พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นตลาด เท่ากับ 0.95

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ที่มีการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) เป็นตัวแปรผล พบว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) ได้รับผลทางตรงเชิงบวกจาก การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) และการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13 และ 0.83 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) ส่งอิทธิพลในทางตรงในเชิงบวกสูงที่สุดต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) ในส่วนของอิทธิพลทางอ้อม พบว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) ได้อิทธิพลทางอ้อมจากการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) ผ่านการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) เท่ากับ 0.78

และผลการวิเคราะห์ที่มีนวัตกรรม (ORZC) เป็นตัวแปรผล พบว่า นวัตกรรม (ORZC) ได้รับผลทางตรงเชิงบวกจากการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12, 0.26 และ 0.60 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) ส่งอิทธิพลในทางตรงในเชิงบวกสูงที่สุดต่อองค์กรแห่งนวัตกรรม (ORZC) ในส่วนของอิทธิพลทางอ้อม พบว่า นวัตกรรม (ORZC) ได้อิทธิพลทางอ้อมจากการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ผ่านการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) เท่ากับ 0.50 และได้อิทธิพลทางอ้อมจากการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) เท่ากับ 0.78 และยังพบว่าได้อิทธิพลทางอ้อมจากการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ผ่านการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) เท่ากับ 0.80

เมื่อพิจารณาถึงเมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมีค่าระหว่าง 0.91-0.96 โดยพบว่า นวัตกรรม (ORZC) กับ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) มีค่าความสัมพันธ์สูงสุดในสัดส่วนเท่ากับ ($r = 0.96$)

โดยสรุปจากที่กล่าวมาข้างต้น ผลการวิเคราะห์ตามสมการโครงสร้างจะเห็นว่า

1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) มีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นตลาด (MKFC)

2) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) และการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) มีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ส่งอิทธิพลทางอ้อมในเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC)

3) การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) มีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อนวัตกรรม (ORZC) แต่การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ไม่มีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อนวัตกรรม (ORZC) และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ส่งอิทธิพลทางอ้อมในเชิงบวกต่อนวัตกรรม (ORZC)

ผลการทดสอบสมมติฐาน

การนำเสนอผลการทดสอบสมมติฐานตามกรอบแนวความคิดสมการโครงสร้างโดยนำเสนอระหว่าง GAMMA (ตัวแปรแฝงภายนอก \rightarrow ตัวแปรแฝงภายใน) และ BETA (ตัวแปรแฝงภายใน \rightarrow ตัวแปรแฝงภายใน) ซึ่งเป็นสมมติฐานหลักที่สำคัญในกรอบแนวความคิดและมีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ระหว่าง Lamda-X และ Lamda-Y ด้วยเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นตลาด จากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) และมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.92, t = 20.46$)

สมมติฐานที่ 2 (H2) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับองค์กรแห่งนวัตกรรม จากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ไม่มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม (ORZC) และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.12, t = 1.62$) ในส่วนของอิทธิพลทางอ้อม พบว่า และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) มีอิทธิพลทางอ้อมในทางบวกกับนวัตกรรม (ORZC) โดยผ่านการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) ($\beta = 0.50, t = 5.00$) และการมุ่งเน้นความเป็น

ผู้ประกอบการ (FETP) มีอิทธิพลทางอ้อมในทางบวกกับองค์กรแห่งนวัตกรรม (ORZC) โดยผ่านการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) และผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) ($\beta = 0.80, t = 10.71$)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านความเป็นตัวของตัวเอง ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านการดำเนินงานเชิงรุก ด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน และด้านความใส่ใจในความสำเร็จ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไปยังด้านความเป็นตัวของตัวเอง มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=20.37$)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไปยังด้านความกล้าเสี่ยง มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=21.28$)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไปยังด้านการดำเนินงานเชิงรุก มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=22.00$)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไปยังด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=24.39$)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไปยังด้านความใส่ใจในความสำเร็จ มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=26.04$)

สมมติฐานที่ 3 (H3) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ จากผลการวิเคราะห์พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ไม่มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.13, t = 1.31$) ในส่วนของอิทธิพลทางอ้อม พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) มีอิทธิพลทางอ้อมในทางบวกกับนวัตกรรม (ORZC) โดยผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) ($\beta = 0.78, t = 7.75$)

สมมติฐานที่ 4 (H4) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรมจากผลการวิเคราะห์พบว่า การมุ่งเน้นตลาด (MKFC) มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม (ORZC) และมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.26, t = 2.31$)

การมุ่งเน้นตลาด ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง ด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน ด้านการรวบรวมความรู้ทางการตลาด ด้านการเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ และด้านการนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า

การมุ่งเน้นตลาดไปยังด้านการมุ่งเน้นลูกค้า มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก

การมุ่งเน้นตลาดไปยังด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=24.27$)

การมุ่งเน้นตลาดไปยังด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=25.02$)

การมุ่งเน้นตลาดไปยังด้านการรวบรวมความรู้ทางการตลาด มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=24.88$)

การมุ่งเน้นตลาดไปยังด้านการเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=21.21$)

การมุ่งเน้นตลาดไปยังด้านการนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=25.86$)

สมมติฐานที่ 5 (H5) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) และมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.83, t = 7.80$)

สมมติฐานที่ 6 (H6) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรมจากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม (ORZC) และมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.60, t = 6.33$)

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ไปยัง ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ไปยัง ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=29.34$)

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ไปยังด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($t=26.67$)

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์กรอบแนวคิดสมการโครงสร้าง ด้วยโปรแกรม LISREL ทดสอบสมมติฐานทั้ง 6 สมมติฐาน พบว่า

สมมติฐานที่ได้รับการสนับสนุน สมมติฐานที่ได้รับการสนับสนุนที่ระดับนัยสำคัญ $p < 0.01$ และ 0.05 สรุปได้ว่า 1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นตลาด 2) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม 3) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ 4) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม

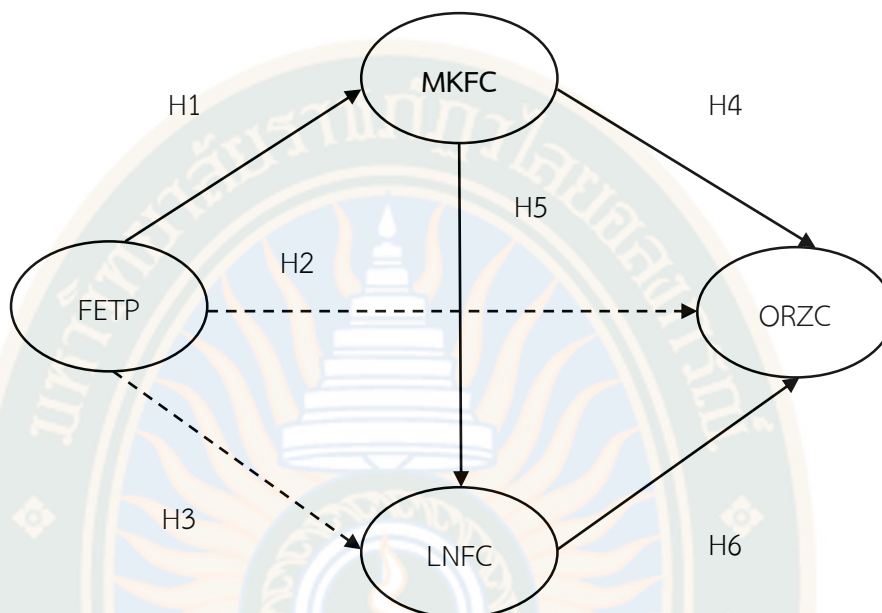
สมมติฐานที่ไม่ได้รับการสนับสนุน สรุปได้ว่า 1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรม แต่การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางอ้อม ในทางบวกกับนวัตกรรม โดยผ่านการมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมในทางบวกกับนวัตกรรม โดยผ่านการมุ่งเน้นตลาด และผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ และ 2) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ แต่การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางอ้อมในทางบวกกับนวัตกรรม โดยผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปสมมติฐานได้ (ตารางที่ 4.20)

ตารางที่ 4.20 สรุปผลของการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน		ผลการทดสอบ
H1	การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นตลาด	สนับสนุน
H2	(ก) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรม	ไม่สนับสนุน
	(ข) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางอ้อมในทางบวกกับนวัตกรรม โดยผ่านการมุ่งเน้นตลาด	สนับสนุน
	(ค) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางอ้อมในทางบวกกับนวัตกรรม โดยผ่านการมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้	สนับสนุน
H3	(ก) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้	ไม่สนับสนุน
	(ข) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางอ้อมในทางบวกกับนวัตกรรม โดยผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้	สนับสนุน
H4	การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรม	สนับสนุน
H5	การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้	สนับสนุน
H6	การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรม	สนับสนุน

จากข้อค้นพบข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าสมมติฐานที่ 1, 2 (ข), (ค), 3 (ข), 4, 5 และ 6 สนับสนุนสมมติฐานในการวิจัย ส่วนสมมติฐานที่ 2 (ก) และ 3 (ก) ไม่สนับสนุนสมมติฐานในการวิจัย สามารถอธิบายสมมติฐานที่สนับสนุนและไม่สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยได้ดังแสดงในภาพที่ 4.8

GRAD VRU



ภาพที่ 4.8 เส้นทางอิทธิพลที่สนับสนุนและไม่สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

หมายเหตุ - - - - - เส้นประ คือ เส้นที่ไม่สนับสนุนสมมติฐานในการวิจัย
 _____ เส้นทึบ คือ เส้นที่สนับสนุนสมมติฐานในการวิจัย

FETP คือ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
 MKFC คือ การมุ่งเน้นตลาด
 LNFC คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้
 ORZC คือ นวัตกรรม

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ผู้ประกอบการเป็นผู้วางแผน บริหารจัดการ มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งแปลกใหม่ให้กับสินค้าอยู่เสมอ หรือปรับปรุงกระบวนการผลิตเดิมให้ดีขึ้น หากผู้ประกอบการไม่สามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยการพัฒนานวัตกรรมให้มีความต่อเนื่องที่แล้ว โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในระยะยาวก็เป็นไปได้ยาก นวัตกรรมส่งผลการบริหารจัดการบุคลากรที่องค์กรจะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ พบว่าบางองค์กรได้มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ เพื่อการพัฒนาตัวบุคลากร การพัฒนานวัตกรรมส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งหลายองค์กรได้มีการพัฒนาใช้ระบบเครือข่าย เพื่อเพิ่มความเร็วและประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น นวัตกรรมช่วยให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม พนักงานมีความมุ่งมั่นเพื่อเดินตามกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ผู้บริหารระดับสูงวางไว้ ปัจจุบันองค์กรมีการพัฒนาคิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้ผลิตภัณฑ์ของตนมีความแตกต่างต่อคู่แข่ง และเพื่อดึงดูดลูกค้าในตลาดเพิ่มขึ้น นวัตกรรมจะเป็นสิ่งผลักดันให้มีการเติบโตของผลิตภัณฑ์ในระยะยาวและสร้าง

ความสามารถในการแข่งขันในอนาคต ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสาเหตุของการเกิดนวัตกรรมนอกจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การแข่งขันในเชิงธุรกิจก็เป็นปัจจัยในการสร้างหรือเกิดนวัตกรรมเพราะการสร้างนวัตกรรมถือได้ว่าเป็นจุดแข็ง และเป็นโอกาสขององค์กรธุรกิจที่จะสร้างความได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมหรือกลุ่มธุรกิจเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องเพิ่มมูลค่ามูลค่าของลูกค้า หรือมูลค่าของผู้ผลิต เป้าหมายของนวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อให้สิ่งต่าง ๆ เกิดเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลิตผลเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ท้องถิ่นและประเทศ คือความสำเร็จขององค์กรท้องถิ่น และประเทศนั้นจะต้องเกิดขึ้นจาก นวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมทางด้านสินค้า ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดการ หรือด้านการตลาด และการที่องค์กรจะสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่องจะต้องเกิดขึ้นจากนวัตกรรม องค์กรสามารถนำนวัตกรรมทางด้านการจัดการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ย่อมทำให้องค์กรมีความพร้อมและสามารถที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ ได้แก่ การนำหลักการแนวคิดและวิธีการใหม่ทางด้านจัดการเข้ามาใช้ในการบริหารองค์กร ถ้าองค์กรที่ไม่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตัวเองจากสิ่งใหม่ ๆ ได้แล้วยากที่องค์กรนั้น จะครองความเป็นหนึ่งได้ นวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประเทศไทย ทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาที่ยั่งยืน การปรับเทคโนโลยีในกระบวนการผลิตของอุตสาหกรรมสู่การทำนวัตกรรมเป็นเรื่องที่จำเป็น จึงต้องมีการเร่งกระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งในภาคอุตสาหกรรมและระดับท้องถิ่น โดยสร้างให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างประชาชนกับหน่วยงานภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมจำนวนมากพอที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศได้อย่างรวดเร็ว

GRAD VRU

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) รูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) ระดับความสำคัญของปัจจัยจากรูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 3) อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 4) ประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด และองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ 2) ปัจจัยที่สำคัญของแต่ละองค์ประกอบหลักสรุปได้ ดังนี้ คือ องค์ประกอบแรก คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ กรรมการผู้จัดการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านการดำเนินงานเชิงรุก และปัจจัยด้านความใส่ใจในความสำเร็จเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด การดำเนินงานเชิงรุกด้านนวัตกรรมจะต้องทำงานที่มีความเป็นระบบ รวดเร็ว มีการวางแผนงานล่วงหน้า มุ่งมั่นในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย บริหารจัดการด้วยความรอบคอบ มีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการให้แก่ลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นกว่าคู่แข่ง มีการเตรียมตัวแก้ปัญหาที่รัดกุม องค์กรจะต้องมองการณ์ไกล เพื่อจะได้มองเห็นภาพรวม การวางแผนและการจัดการต่าง ๆ ก็จะต้องง่ายขึ้น เพราะจะทำให้รู้ว่าองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับงานส่วนไหนก่อน การทำงานเชิงรุกมีผลดีต่อการทำงานและการพัฒนาอย่างมาก องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กรในภาพรวม ส่วนปัจจัยด้านความใส่ใจในความสำเร็จ องค์กรจะต้องมีการขยายความเจริญเติบโต การปรับเปลี่ยนตลาดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้า สร้างแรงจูงใจและการทุ่มเทอย่างต่อเนื่อง มีความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในการแข่งขัน การมุ่งให้ความสำคัญกับโอกาสแห่งความเป็นไปได้ทางธุรกิจ พร้อมทั้งพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับคู่แข่ง ศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง จับคู่คู่แข่งอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์กรประกอบที่สอง คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด กรรมการผู้จัดการให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด องค์กรจะต้องมีความมุ่งมั่นในการที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับ

ลูกค้า สร้างมูลค่าเพิ่ม พัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ รวมถึงการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง การสร้างความผูกพันที่ดีต่อลูกค้าทางด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้าและตลาด โดยมองรวมไปถึง การได้ลูกค้าใหม่ๆ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในปัจจุบันให้เพิ่มมากขึ้น ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ เพื่อสร้างความภักดีจนถึงระดับที่ลูกค้าให้การสนับสนุนตราสินค้าและผลิตภัณฑ์ขององค์กรอย่างเต็มที่ การที่องค์กรจะได้รับความภักดีจากลูกค้าได้นั้น บุคลากรในองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ และองค์ประกอบที่สาม คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ กรรมการผู้จัดการให้ความเห็นว่าปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด องค์กรจะต้องสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ใหม่ๆ และทันสมัยอยู่เสมอ ความรู้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่นำไปสู่การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม องค์กรต้องมุ่งสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม เพิ่มความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปซึ่งการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ๆ สู่ความต้องการของตลาดและลูกค้าได้อย่างแท้จริง เช่น การพัฒนาทักษะ การจ้างที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาให้ความรู้ และการจ้างแรงงานต่างชาติเข้ามาทำงานในองค์กร องค์กรตระหนักที่จะพัฒนาความสามารถร่วมกันไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมให้พนักงานทุกคนต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองในด้านการมุ่งเน้นในการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง จะทำให้เกิดการได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และจะนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืนได้ ส่วนองค์ประกอบด้านนวัตกรรม กรรมการผู้จัดการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย โดยมีการระบุข้อความที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม สามารถพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นนวัตกรรม จะต้องมีความมุ่งมั่นและทุ่มเท สร้างทิศทางที่ชัดเจนจะเป็นตัวชี้้นำให้พนักงานทุกคนให้ความร่วมมือ สร้างสรรค์ความคิด สร้างองค์ความรู้ เพื่อนำไปสู่การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรที่ยั่งยืน องค์กรจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง รวมถึงการกระตุ้นจูงใจพนักงานให้มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการสร้างคุณค่าแก่องค์กรร่วมกัน อาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่คอยให้การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนวัตกรรม ผู้บริหารจะต้องเข้าใจเป้าหมายและทิศทางที่องค์กรจะมุ่งไปในอนาคตอย่างชัดเจน ต้องรู้ว่าปัจจุบันนวัตกรรมขององค์กรอยู่ที่ใด มองเห็นโอกาสใดบ้างที่เป็นประโยชน์ต่อการเติบโต การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายทางนวัตกรรม ควรมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงแข่งขัน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมาย และความก้าวหน้าด้านนวัตกรรมขององค์กรในอนาคต 3) อิทธิพลระหว่างองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด และองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ กรรมการผู้จัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้มุมมองว่าองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งผลโดยตรงกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด เพราะในสภาพการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในปัจจุบัน ผู้ประกอบการจะต้องมีการดำเนินงานเชิงรุก เพื่อการตัดสินใจในการพัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายและแตกต่างในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาดส่งผลต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม เพราะ

การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การเพิ่มมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ การควบคุมต้นทุนขององค์กร มีความจำเป็นต้องพึ่งพาการพัฒนาด้านนวัตกรรมด้วยความร่วมมือที่ดีของพนักงานในองค์กรเพื่อ มุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาดส่งผลโดยตรงกับองค์ประกอบด้านการ มุ่งเน้นการเรียนรู้ เพราะการพัฒนาวัตกรรมการให้กับผลิตภัณฑ์สู่ตลาดเพื่อสนองต่อความต้องการของ ลูกค้า มีความจำเป็นต้องอาศัยความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ร่วมในองค์กร ส่งผลทำให้พนักงานมี แนวความคิด การสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกิดการพัฒนาวัตกรรมการเพื่อให้ทันหรือมีนวัตกรรมที่เหนือกว่า คู่แข่ง และองค์กรสามารถที่จะรักษาลูกค้านั้นไว้ได้อย่างยั่งยืน องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นความรู้ ส่งผลโดยตรงต่อนวัตกรรม เพราะการวิจัยและพัฒนาด้านนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความ เชี่ยวชาญใหม่ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและความต้องการของลูกค้า องค์กรจะต้องสร้าง ระบบการเรียนรู้ด้านนวัตกรรมให้กับพนักงาน และการวิจัยครั้งนี้ ทางกรรมการผู้จัดการบริษัท ได้ให้ ข้อคิดเห็นว่าองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อนวัตกรรม แต่ส่งผลโดยผ่านองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด เพราะว่านวัตกรรมเกิดจากจังหวะและโอกาสของ ความต้องการของตลาดและลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอันเป็นสิ่งสำคัญมาก และส่งผล โดยผ่านองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ เพราะการพัฒนาวัตกรรมการในองค์กรเพื่อให้ตรงตาม ความต้องการของตลาดและให้อยู่เหนือคู่แข่งนั้น การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก ต่อการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย เพื่อนำสู่ตลาดให้ตรงตามความ ต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และ 4) ประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ของ ผู้ประกอบการ จะทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตขององค์กร การพัฒนาความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ การปรับปรุงกระบวนการผลิต การสร้างมูลค่าเพิ่ม การสร้างผลกำไร ด้านต้นทุนที่ต่ำ ด้านความมั่นคง ในการทำงาน ด้านคุณภาพสินค้าและบริการที่ดีให้กับลูกค้า ด้านความได้เปรียบต่อคู่แข่งชั้น และการ ขยายโอกาสตลาดในอนาคต

5.1.2 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจากรูปแบบการนำ นวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล

การวัดระดับความสำคัญของรูปแบบของนวัตกรรมเพื่อทดสอบองค์ประกอบหลัก ด้วยการแจกแบบสอบถามกับพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่ได้รับรางวัล SME แห่งชาติ จำนวน 16 บริษัท ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 550 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 51.64 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 48.36 อายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วงต่ำกว่า 30 ปี มีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี และการศึกษาระดับปริญญา ตรี คิดเป็นร้อยละ 61.45 และพบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญของรูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ จากผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานเชิงรุก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.74) องค์กรควรมีการปรับปรุง กระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และ ปัจจัย ด้านความใส่ใจในความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.77) มีความสำคัญมากที่สุด พนักงานส่วนใหญ่

เห็นว่าองค์กรควรมุ่งหาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด จากผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นลูกค้า มีความสำคัญมากที่สุด ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.71) โดยพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการที่องค์กรมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ จากผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีความสำคัญมากที่สุด ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.91) โดยพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรควรให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า และองค์กรประกอบด้านนวัตกรรมจากผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรควรมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้ามีความสำคัญมากที่สุด ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.91)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า

สมมติฐานที่ 1 (H1) จากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) และมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.92$, $t = 20.46$)

สมมติฐานที่ 2 (H2) จากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ไม่มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม (ORZC) และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.12$, $t = 1.62$)

สมมติฐานที่ 3 (H3) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ จากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (FETP) ไม่มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.13$, $t = 1.31$)

สมมติฐานที่ 4 (H4) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรม จากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม (ORZC) และมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.26$, $t = 2.31$)

สมมติฐานที่ 5 (H5) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ จากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นตลาด (MKFC) มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) และมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.83$, $t = 7.80$)

สมมติฐานที่ 6 (H6) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางบวกกับนวัตกรรมจากผลการวิเคราะห์พบว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LNFC) มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม (ORZC) และมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวก ($\beta = 0.60$, $t = 6.33$)

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่สนับสนุน สรุปได้ว่า 1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นตลาด 2) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม 3) การ

มุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ 4) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกกับนวัตกรรม

สมมติฐานที่ไม่ได้รับการสนับสนุน สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางตรงกับนวัตกรรม และ 2) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางตรงกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่มีโอกาส ผลประโยชน์ในธุรกิจ เป็นผู้ที่มีความรู้ และความเข้าใจเรื่องการเงิน การเผชิญกับความเสี่ยงในการริเริ่ม หรือดำเนินธุรกิจเป็นทั้งผู้ลงทุนและผู้บริหาร เป็นผู้วางแผน บริหารจัดการ มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้กับสินค้าอยู่เสมอ หรือปรับปรุงกระบวนการผลิตเดิมให้ดีขึ้น นวัตกรรมจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อผู้ประกอบการ เพื่อนำไปสู่การคิดค้น การประดิษฐ์ การพัฒนาสินค้าและการบริการ หากผู้ประกอบการไม่สามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยการพัฒนานวัตกรรมให้มีความต่อเนื่องที่แล้วโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในระยะยาวก็เป็นไปได้ยาก และไม่สามารถที่จะก้าวขึ้นไปสู่การเป็นผู้นำธุรกิจได้ การนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยเพิ่มผลผลิตให้เพิ่มมากขึ้น ลดต้นทุนการผลิต ผลผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐาน สามารถสร้างผลผลิตสินค้าและบริการที่มีรูปแบบใหม่ ส่งเสริมการค้าคว่ำวิจัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองทางด้านเศรษฐกิจ การสร้างนวัตกรรมเป็นกระบวนการเพิ่มคุณค่า เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค การที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จและยั่งยืน ผู้ประกอบการจะต้องมีความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถขยายได้ มีมูลค่าเชิงพาณิชย์ สิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องมี คือ ความก้าวหน้าในองค์ความรู้ เทคโนโลยี วัฒนธรรมด้านนวัตกรรมภายในองค์กร การใช้เทคโนโลยีขั้นสูง หรือความรู้ใหม่เพื่อผลิตสินค้าออกสู่ตลาด จะต้องมีความสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง มุ่งมั่นให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ ความรู้ใหม่ จากทุกแห่งทั่วโลก ในการเปลี่ยนแปลงแนวทางในการผลิตสินค้าหรือบริการให้มีความแตกต่างไปจากเดิมมีการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

5.2 การอภิปรายผล

5.2.1 อภิปรายผลรูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากการศึกษาวิจัยรูปแบบของนวัตกรรมประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบแรก คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบไปด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยแรก คือ ปัจจัยด้านความเป็นตัวของตัวเอง เป็นความสามารถและความตั้งใจที่จะนำตนเองไปสู่โอกาสทางธุรกิจ สามารถตัดสินใจได้ในภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ชอบงานท้าทาย การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การกระทำที่เป็นอิสระหรือการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรชาติพิทย์ จันทร์เจริญผล และวีโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558) พบว่า การกระทำที่เป็นอิสระของแต่ละบุคคลหรือทีมงาน จะนำมาซึ่งความคิดและวิสัยทัศน์เพื่อให้การดำเนินการ

เป็นไปได้อย่างสมบูรณ์ ปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยด้านความกล้าเสี่ยง เป็นความกล้าเสี่ยงด้วยการต่อสู้ด้วยตัวเอง ความเสี่ยงต่อการสรรหาบุคลากร ต่อการทำงานที่ท้าทายเพื่อมุ่งการประสบความสำเร็จ ความเสี่ยงต่อการสร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อมาปรับปรุงการทำงาน กล้าที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อนำเข้าสู่ตลาด ความเสี่ยงที่ต้องเผชิญต่อความเครียดและเวลาที่ทุ่มเทไปในการเริ่มและดำเนิน ปัจจัยที่สาม คือ ปัจจัยด้านการดำเนินงานเชิงรุก เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก เป็นการทำงานที่มีเป้าหมายสู่ออนาคต เน้นการดำเนินงานที่รวดเร็วคุ้มค่าและมีคุณภาพ การที่จะดำเนินงานเชิงรุก ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของความพร้อมขององค์กร การวางแผนงานกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ สิ่งสำคัญในการดำเนินงานเชิงรุก คือ การมุ่งมั่นพัฒนาไม่ว่าจะเป็นทางด้านกระบวนการ ด้านผลิตภัณฑ์ และองค์กร ในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติพิทย์ จันทรเจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558) ที่พบว่า การกระทำเชิงรุกเป็นการกระทำที่คาดหวังถึงผลลัพธ์ในอนาคต มีความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายในการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อให้เกิดการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดและลูกค้าได้อย่างแท้จริง การดำเนินงานจะต้องมีความรวดเร็ว รวมถึงการพึ่งพาเทคโนโลยีที่ทันสมัย ความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตกร จิรภาณุเมศ และคนอื่น ๆ (2554) การดำเนินงานเชิงรุกเป็นกระบวนการที่มุ่งคาดหวัง และกระทำความต้องการในอนาคต โดยการแสวงหาโอกาสใหม่ องค์กรต้องมองการไกลและไขว่คว้าโอกาสใหม่ ๆ อยู่เสมอ องค์กรจะต้องมุ่งเน้นทางด้านการตลาด โดยเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เพื่อที่จะสร้างความรวดเร็ว และการเข้าถึงลูกค้าให้ได้มากที่สุด พยายามสร้างนวัตกรรมให้กับผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า พยายามหาโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลง สร้างสิ่งใหม่ ๆ เพื่อความเจริญเติบโตก้าวหน้า มีความเป็นผู้นำ ไม่หยุดที่จะคิด พร้อมทั้งจะเผชิญกับปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ปัจจัยที่สี่ คือ ปัจจัยด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน การที่มีความมุ่งมั่นสูงในการทำกิจกรรมด้วยความพยายามล้ำหน้า องค์กรต้องมุ่งให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เร็ว มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยไม่เน้นผลิตภัณฑ์ที่มีคู่แข่งมากมาย เน้นการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อที่จะยกระดับตัวเองให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาด ให้การตอบสนองความต้องการลูกค้าให้ตรงจุดที่สุดมากกว่าคู่แข่ง โดยเชื่อว่าหากสินค้าหรือบริการมีทางเลือกให้กับลูกค้ามากมายแล้ว น่าจะเป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าเพิ่มปริมาณการซื้อมากขึ้น อันจะส่งผลถึงความพอใจที่สูงมากขึ้น ในที่สุด และปัจจัยที่ห้า คือ ปัจจัยด้านความใส่ใจในความสำเร็จ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเท่ากับ ปัจจัยด้านการดำเนินงานเชิงรุก องค์กรจะต้องมีความมุ่งมั่นในการวางแผนงานอย่างมีระบบ สร้างวัฒนธรรม สร้างแรงจูงใจภายในองค์กรให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อให้องค์กรเกิดผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติพิทย์ จันทรเจริญผล และคนอื่น ๆ (2558) พบว่าการมุ่งมั่นเน้นความเป็นผู้ประกอบการ จะทำให้ผู้ประกอบการที่จะลงทุนได้ทราบถึงการทำที่จะเป็นผู้ประกอบการจะต้องมีคุณลักษณะด้านความเป็นตัวของตัวเอง กล้าเสี่ยง รู้จักการดำเนินงานเชิงรุก องค์กรในปัจจุบันให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมแนวคิดการเกิดนวัตกรรมในการผลิตสินค้า และใช้นวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นตัวขับเคลื่อน ปัจจัยที่สามารถทำให้เกิดได้นั้น จะต้องพิจารณาตั้งแต่กลยุทธ์การตลาดขององค์กร การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นลักษณะของธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะตัว มีการบริหารจัดการที่เป็นอิสระเป็นของตนเอง สำหรับช่วงของการก่อตั้งธุรกิจใหม่

อาจจะยังไม่ต้องมีความจำเป็นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แต่การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่จะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรได้ดำเนินการไปแล้วสักระยะหนึ่ง ถือเป็นกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า มีการจัดสรรทรัพยากรและเวลาที่มีอยู่เพื่อให้นวัตกรรมที่คิดค้นขึ้นกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าและการได้รับผลตอบแทนจากการประกอบการ โดยยอมรับต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นตลาด เพื่อเพิ่มความต้องการของลูกค้า คู่แข่งขัน การประสานงานในการนำข่าวสารการตลาดทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาด องค์ประกอบด้านที่สอง คือ องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด ประกอบไปด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านแรก คือ ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดของการมุ่งเน้นตลาด การเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า นั้น ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญต่อลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของลูกค้า องค์กรต้องทราบความต้องการของลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมุ่งเน้นที่ลูกค้า คือการยึดเอาลูกค้าเป็นศูนย์กลางและแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กร องค์กรจึงต้องเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าให้ชัดเจนมากที่สุด ตั้งเป้าหมายบนความพึงพอใจของลูกค้า การจัดการบริการหลังการขาย การสร้างสรรค์บริการที่มีคุณค่า และรับฟังปัญหาและข้อร้องเรียนของลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธาทิพย์ จันทรเจริณผล และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์ (2558) พบว่าการมุ่งเน้นลูกค้า คือ การที่ธุรกิจให้ความสำคัญแก่การบริการลูกค้า มุ่งสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า ปัจจัยด้านที่สอง คือ ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ จะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วอยู่เสมอ องค์กรจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาด้านนวัตกรรมให้ทันหรือเหนือกว่าคู่แข่งเพื่อทำการรักษาลูกค้าไว้ กลยุทธ์ด้านการประชุม ปรีกษา หรือเกี่ยวกับข้อมูลของคู่แข่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร ปัจจัยด้านที่สาม คือ ปัจจัยด้านการประสานงานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน ทุกหน่วยงานภายในองค์กรจะต้องมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์ และไปในทิศทางเดียวกัน ทุกหน่วยงานในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อลูกค้า มีการแบ่งหน้าที่การทำงานแต่ละส่วนเพื่อการประสานงานกับทางลูกค้าที่ชัดเจน รวดเร็ว ทำการวิเคราะห์ถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทำการรวบรวมข้อมูลทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้งานผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีการเยี่ยมเยียนลูกค้าเพื่อที่จะได้สร้างบรรยากาศ การประสานงานควรใช้ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเป็นหลัก วิธีสร้างความร่วมมือ คือ การชักจูงชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ส่วนรวม การสร้างความใกล้ชิด เพราะความใกล้ชิดจะช่วยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและถ่ายทอดความรู้สึกถึงกันยิ่งใกล้ชิดกันมากเท่าใดก็จะเกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ปัจจัยด้านที่สี่ คือ ปัจจัยด้านการรวบรวมความรู้ทางการตลาด องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการสำรวจความต้องการตลาดเชิงลึก การหาข้อมูลจากลูกค้าเดิม การรวบรวมข้อมูลผ่านตัวแทน และจากพันธมิตรทางการค้าเพื่อการพัฒนาวัตกรรมขององค์กร สร้างการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า เป็นการรวบรวมข้อมูลทางการตลาด โดยพยายามทำความเข้าใจในสิ่งที่เป็นความต้องการที่จำเป็นและความต้องการที่ปรารถนา ปัจจัยด้านที่ห้า คือ ปัจจัยด้านการเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ องค์กรมุ่งให้ความสำคัญต่อการสื่อสารความรู้ไปยังองค์กร การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร จะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

เป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และดูความคาดหวังที่แท้จริงของลูกค้า องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการเผยแพร่ข้อมูลที่จำเป็นของลูกค้าไปยังทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้พนักงานในองค์กรมีความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เกิดความตั้งใจที่จะร่วมทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรควรจัดให้มีการประชุมระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ องค์กรต้องมีระบบการจัดการเกี่ยวกับข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล มุ่งที่จะบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ ปราบธนา หลีกภัย และคนอื่น (2555) ในการที่จะมุ่งมั่นสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมค่านิยมเกี่ยวกับการติดตามตลาด เพื่อที่องค์กรจะได้นำเสนอคุณค่าที่มากกว่าให้กับลูกค้า จะทำให้ผู้ประกอบการทราบว่า การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานภายในองค์กรมีความสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจได้รับการตอบสนองที่ดี จากลูกค้าและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การเผยแพร่ข้อมูล และการตอบสนองต่อความรู้ทางการตลาดเป็นสิ่งสำคัญของการมุ่งเน้นการตลาด และปัจจัยด้านที่หก คือ ปัจจัยด้านการนำความรู้นี้มาตอบสนองให้กับลูกค้า องค์กรจะต้องให้ความสำคัญ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการประชุมทั้งในและนอกสถานที่อย่างต่อเนื่อง ให้ความสนใจกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การรับข้อร้องเรียนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่จำเป็นในการจัดการข้อร้องเรียน ต้องจัดทำแผนการแก้ไขปัญหาของลูกค้าให้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยการแก้ไขปัญหาที่ประกอบไปด้วย สาเหตุของปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหา วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำอีก การมุ่งเน้นตลาดสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมองค์กรจะต้องมีให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ เพราะการมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร เมื่อเกิดการเรียนรู้ก็มีแนวโน้มที่จะมีความตั้งใจในการที่จะสร้างนวัตกรรม องค์กรที่มีการสนับสนุนการเรียนรู้จะสร้างแนวทางในการประมวลผลข้อมูลทางการตลาด ส่งผลกระทบต่อระดับการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีแนวคิดนอกกรอบทำให้เกิดผลโดยตรงต่อระดับการเรียนรู้ขององค์กร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่สร้างการเรียนรู้ที่แท้จริง ในการที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น องค์กรจะต้องก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นจากนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ คู่ค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ การเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาการทำงาน ทำให้เกิดการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อต้องการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้จนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทำการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จได้นั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะต้องมีการเชื่อมโยงบุคลากรและองค์ความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในเข้าด้วยกัน มีการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในแต่ละส่วนงานให้มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรร่วมกัน ทั้งนี้ต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เพื่อให้การสนับสนุนเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนวัตกรรม บุคลากรในองค์กรมีความพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นอยู่เสมอ ตลอดจนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีคุณค่าที่สูงขึ้น นวัตกรรมองค์กรสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำเป็นต้องอาศัยการนำความรู้ ทักษะ และความคิดสร้างสรรค์มาผสมผสานกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ

เพื่อนำพองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นที่จะสร้างประโยชน์และการตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก พร้อมทั้งจะนำเสนอ พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่สูงขึ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นตลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรชาติพิญจันท์เจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558) ซึ่งให้เห็นว่าการสนองต่อความต้องการของลูกค้าด้วยบริการที่รวดเร็ว จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และองค์ประกอบด้านที่สาม คือ องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านแรก คือ ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด องค์กรจำเป็นต้องมีระบบการเรียนรู้ เพื่อที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา เพื่อสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาการเรียนรู้เป็นกลไกสำคัญที่กระตุ้นให้พนักงานเรียนรู้ตลอดเวลา เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และยังเป็นพื้นฐานสำหรับองค์กรแห่งนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรม จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้ ความรู้ขององค์กรเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนา องค์กรต้องนำองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้มาเผยแพร่ให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยการให้ความสำคัญกับคนในองค์กร มีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับนวัตกรรม เพื่อการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของลูกค้า และผู้ใช้บริการ องค์กรต้องสนับสนุนการเรียนรู้ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพราะความรู้มีความสำคัญต่อการนำไปสร้างนวัตกรรมให้กับกระบวนการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองการตลาด การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน และสร้างแรงจูงใจต่อลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ ดังนั้นพนักงานควรจะต้องได้รับความรู้ที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ องค์กรต้องส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี มุ่งมั่นให้ความร่วมมือต่อวิสัยทัศน์ และนโยบายขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อพนักงานทุกคน มีการวางแผนในการผลักดันองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อนำพองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรารธนา หลีกภัย (2556) องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อลูกค้า คู่แข่งขัน ตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรให้มากยิ่งขึ้น ด้วยการให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้นเช่นกัน โดยองค์กรจะต้องมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการทำงาน เป็นองค์กรที่เปิดใจรับสิ่งใหม่อยู่เสมอ การสร้างองค์แห่งนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) องค์กรจะต้องมีการเชื่อมโยงความรู้ทั้งภายใน และภายนอกเข้าด้วยกัน ผู้นำองค์กรจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย ทิศทางองค์กรให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ กระตุ้นและจูงใจให้พนักงานแต่ละส่วนเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสร้างคุณค่าร่วมกัน รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ ให้เกิดประโยชน์ และมีคุณค่าสูงสุด การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร เมื่อเกิดการเรียนรู้ก็มีแนวโน้มที่จะมีความตั้งใจในการที่จะสร้างนวัตกรรม องค์กรที่มีการสนับสนุนการเรียนรู้จะสร้างแนวทางในการประมวลผลข้อมูลทางการตลาด ส่งผลกระทบต่อระดับการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีแนวคิดนอกกรอบทำให้เกิดผลโดยตรงต่อระดับการเรียนรู้ขององค์กร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่สร้างการเรียนรู้ที่แท้จริง ในการที่

จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น องค์กรจะต้องก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นจากนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ คู่ค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ การเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาการทำงาน ทำให้เกิดการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเทพยายามเพื่อต้องการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้จนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทำการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร การสร้างนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จได้นั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปัจจัยด้านที่สอง คือ ปัจจัยด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน องค์กรจะต้องเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานร่วมกันแสดงความคิดเพื่อนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ อันก่อให้เกิดความคิดใหม่ มุ่งให้พนักงานดำเนินการตามนโยบายขององค์กรวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน สร้างทัศนคติร่วมของพนักงานในองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมเป็นสิ่งชี้้นำทุกคนในองค์กรก้าวไปร่วมกัน มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้พนักงานในองค์กรมีความรู้สึกว่าตนเองได้มีส่วนร่วมทำให้เกิดความรักและภักดีในองค์กร ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะต้องมีการเชื่อมโยงบุคลากรและองค์ความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในเข้าด้วยกัน มีการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในแต่ละส่วนงานให้มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางด้านการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรร่วมกัน ทั้งนี้ต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เพื่อให้การสนับสนุนเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนวัตกรรม บุคลากรในองค์กรมีความพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นอยู่เสมอ ตลอดจนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีคุณค่าที่สูงขึ้น นวัตกรรมองค์กรสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำเป็นต้องอาศัยการนำความรู้ ทักษะ และความคิดสร้างสรรค์มาผสมผสานกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่การมีนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นที่จะสร้างประโยชน์และการตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก พร้อมทั้งจะนำเสนอ พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่สูงขึ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นตลาด องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมให้พนักงานกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ใช้เหตุในการสื่อสาร มุ่งที่จะสร้างสรรค์ เรียนรู้ไปด้วยกัน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดใหม่ เพราะพนักงานจะได้รับประสบการณ์ ความรู้จากสิ่งเหล่านั้นเพื่อการพัฒนาองค์กรและตัวเองต่อไป มีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานจากต่างประเทศ การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ การพัฒนานวัตกรรมโดยใช้ระบบการประเมินผลมาใช้ร่วมกับการทำงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นรวัดน์ ชุตินวงศ์ และคนอื่น ๆ (2554) ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ในการบริหารจัดการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จทั้งทางด้านการพัฒนาความสามารถและการพัฒนาด้านความคิด เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ องค์กรมีการวางโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน เน้นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนได้ง่ายและรวดเร็ว สร้างทีมงานที่มีความอิสระในการทำงาน มีหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางในการวิจัยและพัฒนาด้านนวัตกรรม และปัจจัยที่สาม คือ ปัจจัยด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง การสร้างวัฒนธรรมในการยอมรับ พนักงานสามารถที่จะมีข้อเสนอแนะไปยังผู้บริหารได้ จัดให้มีการประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นทั้งในที่ประชุมย่อย และ

ประชุมใหญ่ ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญต่อนวัตกรรมเพื่อการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาด้านการตลาดและการลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง

องค์ประกอบด้านนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 7 ปัจจัย โดยมีลำดับความสำคัญดังต่อไปนี้ คือ ปัจจัยแรก คือ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด การที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเกิดนวัตกรรมได้นั้น ผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้นโยบายที่ชัดเจน และสร้างระบบการสื่อสารไปยังพนักงานทุกระดับให้รับทราบอย่างทั่วถึง องค์กรแห่งนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จต้องประกอบไปด้วยกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมายจากผู้นำนวัตกรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดเป็นองค์กรนวัตกรรมที่มีความต่อเนื่องและยั่งยืน เกิดการปฏิบัติที่ไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ สองคล้อยก้งานวิจัยของ กุศล ทองวัน (2553) พบว่าความคิดเห็นร่วมกันของพนักงานในองค์กรเพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมาย องค์กรจะต้องส่งเสริมให้พนักงานมีความตระหนักต่อการพัฒนานวัตกรรม ร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อสู่เป้าหมายในอนาคตร่วมกัน มุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา จากนั้นต้องมีการถ่ายทอดไปสู่การคิดเชิงกลยุทธ์ การวางแผน และการนำเอาไปปฏิบัติจริง เอาใส่ต่อการวิเคราะห์กลยุทธ์ เป็นผู้นำเชิงรุก มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มองหาโอกาส ปรับตัวได้เร็วต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมรับความเสี่ยง การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายต้องสื่อสารให้พนักงานทุกคนรับรู้และเข้าใจเพื่อให้ความสำคัญต่อลูกค้า เพื่อนำพาคู่ไปสู่เป้าหมายในระยะยาว ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า หรือปัญหาที่ลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย การที่องค์กรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และทิศทางในการพัฒนานวัตกรรมได้อย่างชัดเจน จะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจสามารถนำองค์กรไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ องค์กรควรมีการสร้างช่องทางพิเศษเพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้บริหารได้โดยตรง กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจนจะมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า การสร้างโอกาสใหม่เชิงรุก และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กรเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นกิจกรรมอื่น ๆ เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรที่วางไว้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร จะต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ด้วยการร่วมกันกำหนดแนวคิด การสร้างนวัตกรรมจำเป็นและต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร มุ่งพัฒนากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่กิจกรรมด้านนวัตกรรมที่หลากหลายขององค์กร โดยกำหนดให้กิจกรรมและแผนงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมถึงมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่ไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ ส่งผลต่อความพึงพอใจและสร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้า องค์กรต้องส่งเสริมให้พนักงานมีความตระหนักต่อการพัฒนานวัตกรรม ร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อสู่เป้าหมาย ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรมุ่งมั่นและช่วยผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการให้ความสำคัญของคุณค่าของนวัตกรรมและต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ภายในกระบวนการนวัตกรรม มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการมุ่งเน้นส่วนบุคคล สร้างวัฒนธรรมต่อการยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านธุรกิจและความต้องการของลูกค้า

สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ให้ความอิสระทางด้านการแลกเปลี่ยนความคิด ผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม มีโอกาสทำผลกำไรมากกว่าคู่แข่งรายอื่น การเริ่มต้นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาด นวัตกรรมกับการบริหารจัดการงานบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องอาศัยบุคลากร ที่มีแนวความคิด มีความสามารถในการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ จากความรู้ภายในองค์กรหรือในตัวของแต่ละบุคคลเอง ปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยด้านการวิจัยและพัฒนา เนื่องจากสภาพแวดล้อมของตลาดที่มีการแข่งขันสูงและวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์มีเวลาที่สั้นลงในปัจจุบันและอนาคต การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จึงมีความจำเป็นอย่างมากและช่วยการผลิตผลิตภัณฑ์ได้เร็วขึ้น เพื่อให้ผลิตภัณฑ์สามารถที่จะนำสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็วและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง ควรที่จะมีการทำแบบจำลองในการสร้างพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยให้ความสำคัญกับการสำรวจความต้องการของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลความต้องการนั้นมาพัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ เมื่อมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ก็จำเป็นที่จะต้องนำออกสู่ตลาดเพื่อวิเคราะห์ถึงการตอบรับปัญหาต่าง ๆ ที่จะต้องนำมาปรับปรุง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจสมัยใหม่เกิดจากการพัฒนาให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรม อันจะส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืน การวิจัยและพัฒนาที่มีการวางแผน ติดตาม วิเคราะห์ข้อมูลที่รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องให้ความสำคัญต่อการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เนื่องจากในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่สูงนวัตกรรมใหม่ๆ มีความสำคัญต่อลูกค้าและตลาดที่มีการแข่งขันเป็นอย่างมาก องค์กรต้องมีการเรียนรู้และความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ การสำรวจความต้องการเกี่ยวกับนวัตกรรม การปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ การวิจัยและพัฒนาเป็นกุญแจหลักในการกระตุ้นนวัตกรรมที่จะสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ให้เคียงข้างไปพร้อมกับลูกค้าให้มีความก้าวหน้าขึ้นไป ซึ่งจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและทักษะด้านเทคโนโลยี การก้าวสู่ความเป็นผู้นำในด้านการวิจัยและพัฒนาสร้างนวัตกรรมที่ทันสมัยมองเห็นปัญหาในอนาคตได้เป็นอย่างดี นวัตกรรมไม่อาจเกิดได้จากการทำเพียงคนเดียว นวัตกรรมต้องทำเป็นกลุ่ม ให้การยอมรับความเห็นซึ่งกันและกัน นวัตกรรมไม่ได้เป็นเพียงการเสนอแนวความคิดสร้างสรรค์เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมีพื้นฐานมาจากความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า และรวมถึงมุมมองที่มีต่อตลาดในปัจจุบันและอนาคต การวิจัยและพัฒนาจะต้องประกอบด้วยกลุ่มคนที่มีเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ชับเคลื่อนองค์กรด้วยความทะเยอทะยานร่วมกัน จะทำให้นวัตกรรมมีประสิทธิภาพและมีความสมบูรณ์มากที่สุด วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องนำกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีมาใช้สร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ บริษัทที่มีขีดความสามารถทางเทคโนโลยีที่สูงกว่ามีแนวโน้มในการที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการตอบสนองต่อตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น มีการติดตามพัฒนาเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องและทันสมัยอยู่ตลอดเวลา องค์กรจะต้องส่งเสริมการพัฒนาวิจัยเพิ่มขีดความสามารถทางด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และพยายามที่จะเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีล้ำหน้าคู่แข่ง การคิดค้นนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ จึงมีความจำเป็นต้องเน้นเรื่องการยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านที่สาม คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความก้าวหน้าทาง

เทคโนโลยีส่งผลให้นวัตกรรมได้ถูกพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ซึ่งนับว่ามีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรม ช่วยในการลดต้นทุนบางส่วนได้ เช่น การลดปริมาณการใช้กระดาษ ลดเวลาในการทำงานลง เป็นต้น นวัตกรรมเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์มาพัฒนาให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการ และบริการใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา สุค์ณศิริกุล (2554) การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้เพื่อผลประโยชน์ที่ดีขึ้น จะทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องการปรับเปลี่ยนองค์กรของตนให้เข้าสู่การเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรม อันเป็นรูปแบบธุรกิจใหม่สนับสนุนด้วยเทคโนโลยีที่โดดเด่น มีศักยภาพสูงในตลาดโลก การบริหารจัดการองค์กรที่ดี การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา และการก่อให้เกิดกระแสตื่นตัวด้านนวัตกรรม องค์กรรัฐและเอกชนจะต้องมีความพร้อมสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาที่มีการจัดการด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการจัดการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อเร่งสร้างความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ให้มีความทันสมัยต่อการใช้งาน และมีความสมบูรณ์ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้งาน เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดการติดต่อเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ เพื่อการทำงานที่รวดเร็ว จึงส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะปัจจุบันประเทศไทยมีความก้าวหน้าในการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านนาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีวัสดุศาสตร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีดังกล่าวจึงถูกหลอมรวมกันอยู่ในผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อมุ่งเข้าสู่ขั้นตอนของการใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นยิ่ง เพราะองค์กรแห่งนวัตกรรมจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญของประเทศเพื่อแสวงหาโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยพื้นฐานของการพัฒนานวัตกรรม ภายใต้บริบทต่าง ๆ ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีความก้าวหน้าในองค์ความรู้และเทคโนโลยี ซึ่งในต่างประเทศมีการพัฒนาต่อยอดความรู้และเทคโนโลยีขั้นสูงอย่างต่อเนื่อง การวิจัยและพัฒนาจึงเป็นการปรับปรุงทางด้านเทคโนโลยี ช่วยทำให้ลูกค้าได้รับความถูกต้อง รวดเร็ว และสะดวกมากขึ้น การพัฒนาเทคโนโลยีให้เร็วขึ้นจะทำให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น ควรจัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ และเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัย เช่น ระบบ e-Learning, e-Research และ e-Report เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ช่วยในการสนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะและความชำนาญที่หลากหลายมีความกระตือรือร้นในการคิดค้นหาแนวทางวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุศล ทองวัน (2553) พบว่าความสามารถทางด้านเทคโนโลยีที่สามารถก้าวนำองค์กรอื่นได้ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรทุกคนในองค์กรให้มีโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจสมัยใหม่มาจากการพัฒนาให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรม องค์กรจะต้องมุ่งเน้นในการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความทันสมัย สอดคล้องเหมาะสมมาใช้กับองค์กร เนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมมีความจำเป็นมากที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงต้องมีระบบในการจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ที่สำคัญคือ ต้องมีระบบข้อมูลที่มีความรวดเร็ว จะทำให้มีศักยภาพเหนือคู่แข่งได้ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีที่มีความทันสมัยและการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล ส่งผลทำให้การกระจายของข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศเกิดขึ้นอย่างแพร่หลายอย่างรวดเร็ว จึงทำให้เกิดเป็น

แรงขับเคลื่อนที่สำคัญผลักดันให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ท่ามกลาง การแข่งขันที่รุนแรงการมุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มเป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานจะช่วยลดต้นทุน ให้กับองค์กรในระยะยาว และยังช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้รับบริการหรือผลประโยชน์ที่ดีขึ้น ทำให้องค์กรเข้าไปอยู่ในใจของทุกฝ่ายและก่อให้เกิดมิตรภาพที่ตระหว่งกันจะเห็นได้จากการรายงาน ความได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ หรือที่เรียกว่า The Global Competitiveness ของ World Economic Forum (WEF) และ World Competitiveness Yearbook (WCY) ซึ่งเป็นของ International Institute for Management Development ที่นำเอาปัจจัย ทางด้านนวัตกรรมมาเป็นตัวชี้วัดความเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ รวมถึงความได้เปรียบในการแข่งขัน ของประเทศในเวทีการค้าโลก ปัจจัยด้านที่สี่ คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็น ส่วนสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร องค์กรต้องให้ความสำคัญในด้านการปลูกฝัง การสร้างความเชื่อมั่น และการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เน้นการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่มีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ให้การเอาใจใส่ในตัวพนักงาน ทุกคน เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าเขานั้นมีค่าต่อองค์กรอย่างมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุศล ทอง วัน (2553) ควรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนจุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน สร้างสิ่งแวดล้อมที่มีความปลอดภัย จะทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัย พร้อมทั้ง สร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรม สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่พนักงานว่าทุกคนมีส่วนสำคัญ อย่างยิ่งต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม เปิดโอกาสให้พนักงานมีการพบปะกัน เกิดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จจึงต้องทำเรื่องนวัตกรรมให้เป็น วัฒนธรรมองค์กร โดยสรรหาบุคคลที่มีหัวคิดค้นที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ โดยการให้อิสระทาง ความคิด ทางการพูด และในการทำงาน แต่อยู่ในระเบียบวินัยที่กำหนด รวมถึงการเปิดโอกาสให้ บุคลากรในองค์กรได้รังสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อขับเคลื่อนองค์กร องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นสิ่ง ที่ท้าทายของความเป็นผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กรช่วยในการทำงานเป็นทีมและการแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สนั่นรัตน์ กลิ่นชื่น (2556) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรช่วยให้สมาชิกในทีม เข้าใจและค้นหาโอกาส ช่วยสนับสนุนในการค้นหาวิธีการแก้ปัญหา และช่วยผู้บริหารในการบริหาร องค์กร ปัจจัยด้านที่ห้า คือ ปัจจัยด้านการสื่อสาร การสื่อสารเป็นการเผยแพร่วัฒนธรรมเป็น กระบวนการในการถ่ายทอดความคิด ช่องทางการสื่อสารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญเพราะช่องทางสื่อสารถือ ว่าเป็นการถ่ายทอดข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นเรามีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาและสำรวจ ช่องทางการสื่อสารขององค์กรปัจจุบันปรับปรุงช่องทางให้สอดคล้องและศึกษาช่องทางการสื่อสาร ใหม่อยู่เสมอ การสื่อสารที่ดีจะทำให้พนักงานมีความผูกพัน ทุ่มเทอย่างมากในการปลูกฝังนวัตกรรม และมีความเข้าใจ มีการรับรู้ทางด้านบวก ให้การยอมรับและปฏิบัติตาม การสื่อสารถือเป็นทักษะที่ สำคัญในการจัดการนวัตกรรมขององค์กร จะต้องสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันเป็นอย่างดี การสื่อสาร ที่เกี่ยวข้องกับการนวัตกรรมจะต้องให้การดูแลและให้คำปรึกษากับพนักงานทุกคนแบบตัวต่อตัว สร้าง ระบบการตัดสินใจตามลำดับความสำคัญของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน องค์กรมีระบบ การสื่อสารที่เน้นความถูกต้อง ทันสมัย และรวดเร็ว ในการเข้าถึง เน้นการสื่อสารไปยังพนักงานอย่าง ทัวถึง สร้างช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการทบทวนระบบการสื่อสารอย่าง

สม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยด้านที่หก คือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ควรเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ไม่มีกฎเกณฑ์มากเกินไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุศล ทองวัน (2553) พบว่าโครงสร้างองค์กรด้านนวัตกรรม ควรมีโครงสร้างแบบองค์รวม มีความคล่องตัว หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนและมีความยืดหยุ่น พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ต้องทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีคุณค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์ (2558) โครงสร้างองค์กรเป็นระบบความสัมพันธ์ของงานเพื่อให้เกิดการสั่งการและประสานงานต่อการทำงานของพนักงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โครงสร้างองค์กรเป็นการบริหารจัดการกลุ่มงานด้วยการแบ่งแยกตามความชำนาญและพฤติกรรมของหน่วยงาน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและงาน ควรจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรมขององค์กร โครงสร้างองค์กรที่มีการแยกหน่วยธุรกิจขนาดเล็ก จำนวนมาก จะทำให้มีอำนาจ มีความเป็นอิสระ สามารถบริหารจัดการด้วยตนเองและมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำให้เกิดกระบวนการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีการไหลเวียนของงานที่รวดเร็วขึ้น และปัจจัยด้านที่เจ็ด คือ ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยองค์กรจะต้องให้ความสำคัญ พัฒนาทักษะของพนักงาน พนักงานในองค์กรจะต้องมีการตื่นตัว ทำงานด้วยความทุ่มเท มีความสามารถในด้านการสื่อสาร ยึดหลักการทำงานตามวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) ผู้บริหารต้องมีจิตวิญญาณของการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากรขององค์กร เน้นการสร้างบุคลากรตามหน้าที่ต่างๆ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร สร้างบุคลากรให้มีทักษะและความรู้ การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม พนักงานจะต้องมีอิสระทางความคิด การวางผังองค์กรจะต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุศล ทองวัน (2553) พบว่าการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ดังนั้นองค์กรจะต้องพิจารณาเรื่องอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบให้พนักงานเกิดการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมการปฏิบัติงาน และทำให้พนักงานมีความคล่องตัวในการทำงานมากขึ้น การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องให้ความสำคัญ ก่อให้เกิดเป็นกระบวนการที่เป็นรูปธรรมสามารถจับต้องและนำมาปฏิบัติได้จนประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ได้ นวัตกรรมสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ จุดเริ่มต้นของนวัตกรรมองค์กรนั้นจะต้องมีความเชื่อในความสำเร็จของนวัตกรรม เพราะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการต่าง ๆ จนทำให้น้ององค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงต้องทำนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยสรรหาบุคคลที่มีหัวคิดค้นที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ โดยจะต้องให้ความสำคัญอิสระทางความคิด ทักษะการพูด และในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ผู้บริหารจะต้องมีความยืดหยุ่น กล้าเสี่ยงกับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อรับรององค์กรให้เป็นผู้นำเชิงรุก ผลักดันบุคลากรให้มีส่วนร่วมเกิดการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การวิจัยและพัฒนาจนเกิดนวัตกรรมขึ้นมา

นวัตกรรมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

ในปัจจุบันนวัตกรรมกลายเป็นตัวแปรที่สำคัญในภาคธุรกิจ เนื่องจากนวัตกรรมนอกจากจะช่วยเหลือเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นวัตกรรมยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างการเจริญเติบโตอย่าง

ยั่งยืนของธุรกิจ การขับเคลื่อนนวัตกรรมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักประสบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ จนทำให้ธุรกิจที่มีอยู่ยังไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการควรจรรู้และเข้าใจถึงข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนและกำหนดนโยบายเชิงกลยุทธ์สำหรับการพัฒนานวัตกรรม โดยมีปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ต้นทุนของการวิจัยและพัฒนาที่สูง การพัฒนานวัตกรรมต้องใช้เงินลงทุนสูงทั้งด้านวัตถุดิบ และค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา การขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร ความไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เพราะกลัวความเสี่ยงด้านการขาดทุนทางการเงิน ความเสี่ยงด้านอุปสงค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การขาดข้อมูลทางการตลาดที่ชัดเจน ทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ถูกพัฒนาไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ การขาดบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน ปัญหาการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ การขาดการอบรมบุคลากรด้านการพัฒนานวัตกรรมภายในหน่วยงาน ความไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน ความยากในการแสวงหาแหล่งเงินทุน สถาบันการเงินไม่มั่นใจในความสามารถด้านการพัฒนานวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การขาดการสนับสนุนเรื่องเงินทุน ขาดการส่งเสริมที่มีผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมของรัฐบาลที่ไม่เพียงพอและทั่วถึง การขาดความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐ และเอกชน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนนวัตกรรม

นวัตกรรมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในต่างประเทศ

การขับเคลื่อนนวัตกรรมในต่างประเทศ พบว่ามีความร่วมมือทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง อาทิ เช่น ประเทศสิงคโปร์ เศรษฐกิจสิงคโปร์ในอนาคตไม่สามารถพึ่งพาเพียงตลาดภายในประเทศได้ เนื่องจากตลาดเริ่มมีความอิ่มตัว การขยายธุรกิจสู่นานาชาติ จึงเป็นการสร้างความยืดหยุ่น ด้วยการที่รัฐบาลให้การสนับสนุนและผลักดัน ทั้งด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับธุรกิจ ด้านการวิจัยคิดค้น และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจและเศรษฐกิจของสิงคโปร์ ประเทศจีนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาครัฐและภาคเอกชน ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางการตลาด เทคโนโลยีใหม่ การผลิต การวิจัยและพัฒนา โดยมีนโยบายค้ำประกันการคุ้มครองของรัฐบาล มีการก่อตั้งสถาบันด้านการวิจัยและพัฒนา โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ประเทศมาเลเซีย มีการกำหนดรูปแบบเงินให้กู้เพื่อการพัฒนาวัตกรรมค่อนข้างมาก ได้แก่ เงินทุนสำหรับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก เงินทุนสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ กองทุนฟื้นฟูสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก ประเทศอังกฤษ จัดให้มีการส่งเสริมเครือข่ายเฉพาะกลุ่มด้านการพัฒนานวัตกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และแบ่งปันทรัพยากรร่วมกัน เปิดโอกาสให้พนักงานร่วมนำเสนอแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมบริหารองค์กร ตลอดจนให้เกิดความรู้สึกรับความเป็นเจ้าของ และประเทศเยอรมัน มีการทำข้อตกลงร่วมกันในการทำงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมกับสถาบันวิจัย เพื่อคิดค้นผลิตภัณฑ์นวัตกรรม ซึ่งสามารถจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาได้ การร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันในการพัฒนานวัตกรรม ส่งผลให้เกิดการประหยัดต้นทุนในการขับเคลื่อนนวัตกรรม ตัวอย่างบริษัทนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ตัวอย่างเช่น บริษัท Apple มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สร้างสรรค์และสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง โดยใช้หลักความเรียบง่าย นำเสนอประสบการณ์การใช้งานที่เป็นมิตร รูปลักษณ์ที่สวยงาม เน้นหลักการทำงานน้อย ๆ แต่ให้ได้ผลงานมาก ๆ เช่น เพียงปุ่มเดียวหรือหน้าจอเดียวก็สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ เช่น ปุ่มโฮม (Home Button) หรือ หน้าจอสัมผัส (Touch Screen) นอกจากนั้น ยังมีกร

ให้บริการลูกค้าที่ยอดเยี่ยมผ่านทางร้าน iStudio ของ Apple จนอาจกล่าวได้ว่า Apple เป็นบริษัทที่สร้างผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด ส่งผลให้ Apple ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูงในตลาดทั่วโลก และครองใจผู้บริโภคมาจนทุกวันนี้

5.2.2 อภิปรายผลระดับความสำคัญของปัจจัยจากรูปแบบการนำนวัตกรรมไปใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ คือ การมุ่งเน้นในการดำเนินธุรกิจ โดยยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เพื่อการเอาชนะคู่แข่งในลักษณะเชิงรุก (กฤษกร จิรภานุเมศ และคนอื่น ๆ, 2554) เกี่ยวข้องกับความตั้งใจที่จะคิดค้นสิ่งใหม่ การค้นหาความเสี่ยง ความเป็นตัวของตัวเอง การดำเนินงานเชิงรุกมากขึ้น และรุนแรงกว่าคู่แข่งต่อโอกาสใหม่ทางการตลาด (ปรารธนา หลีกภัย และคนอื่น ๆ, 2555) ประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านความเป็นตัวของตัวเอง การกระทำที่เป็นอิสระ ความกล้าเสี่ยงต่อสินทรัพย์ การดำเนินงานเชิงรุกเพื่อคาดหวังถึงผลลัพธ์ในอนาคต และความก้าวร้าวในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการตลาด ผลการวิจัย พบว่า องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้ ปัจจัยการดำเนินงานเชิงรุก องค์กรควรมีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และปัจจัยด้านความใฝ่ใจในความสำเร็จมีความสำคัญมากที่สุด พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรควรมุ่งหาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธีรา อะทะวงษา (2556) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ จะต้องมีความปรารถนาสูงและมีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และมุ่งทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสาข์ โชคพรหม อนันต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558) การที่จะประสบความสำเร็จจะต้องมองหาหนทางหรือให้ความสำคัญกับหนทางไปสู่ความสำเร็จ ขอบงานท้าทาย และมีแรงจูงใจในการดำเนินงานนั้น ๆ ให้ดีกว่าเดิม

องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด ผลการวิจัย พบว่า องค์กรประกอบด้านการมุ่งเน้นตลาด ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นลูกค้า มีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากองค์กรต้องมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ เผด็จ อมรศักดิ์ (2558) การยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการบริหารและดำเนินการจะต้องสามารถผลิตสินค้าหรือบริการตรงตามความต้องการของลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรวรรณ วรรณันท์ (2557) พบว่า สิ่งที่ลูกค้าต้องการในการตอบสนองกลับจากพนักงาน คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส อารมณ์ดี ใจเย็น และมีความเต็มใจในการให้บริการ ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการโดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาวี เนาวรังษี (2557) การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นการมุ่งมั่นในการตอบสนองที่จะให้บริการแก่ลูกค้า การบริการลูกค้าให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยจะต้องมีการประเมินผลและตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรพัชร์ ชุมวรฐายี (2557) พบว่า เมื่อพนักงานให้บริการลูกค้าด้วยใจ มีการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า ทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจ พอใจในการบริการของพนักงานแล้วจึงอาจทำให้ลูกค้าพึงพอใจในตัวองค์กรด้วย การมุ่งเน้นลูกค้าต้องให้ความสำคัญต่อการบริการลูกค้า มุ่งสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้า ความสำเร็จขององค์กรที่เป็นผู้นำตลาดมักเกิดจากการนำเสนอรูปแบบนวัตกรรม เช่น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ

องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีความสำคัญมากที่สุด องค์กรต้องให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ และองค์กรควรมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า เพราะการที่พนักงานได้รับความรู้ใหม่ ๆ จะส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ ที่จะนำไปพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กรต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ ไพโรจน์ บุตรชิวิน (2559) ปัจจัยความสามารถในการจัดการความรู้เป็นปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้จะต้องพัฒนามุมมองด้านความรู้ในมิติของความเชี่ยวชาญการเรียนรู้ พนักงานต้องให้ความสำคัญต่อการที่องค์กรมุ่งสร้างให้มีการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุศล ทองวัน (2553) พนักงานต้องมีการสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีการติดต่อสื่อสารเทคโนโลยีต่าง ๆ จากทุกหน่วยงานภายในองค์กร องค์กรต้องสนับสนุนให้พนักงานมีการใช้ความรู้ในการพัฒนาตนเองและการดำเนินงานขององค์กร เพื่อการปรับเปลี่ยนและค้นหาวิธีทางใหม่ๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการให้มีประสิทธิภาพ องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และมีการแบ่งปัน กระจายความรู้ในองค์กร โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องสนับสนุนให้ความสำคัญ และเป็นตัวแบบได้

องค์ประกอบด้านนวัตกรรม ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายมีความสำคัญมากที่สุด การมุ่งเน้นการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจน องค์กรจะต้องมีการสื่อสารให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ ผู้นำสูงสุดในองค์กรจะต้องเป็นผู้ผลักดันให้เกิดนวัตกรรมขึ้น มีการสื่อสารเผยแพร่ และสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย การวิจัยพบว่า องค์กรที่มีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า มีความสำคัญมากที่สุด สอดคล้องกับ สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557) องค์กรจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ เพราะจะทำให้สามารถวางแผนในการบริหารองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ถือว่าเป็นหัวใจของวิสัยขององค์กร ที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และการได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารจะต้องมองหาโอกาส ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้นำเชิงรุก พร้อมให้การสนับสนุนองค์กรเพื่อการพัฒนาไปสู่การแข่งขันและเป้าหมายในอนาคต พร้อมรับฟังความคิดเห็นให้ความสำคัญกับพนักงานภายในองค์กรในทุกระดับ

5.2.3 อภิปรายผลของอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากการวิจัยเพื่อศึกษานวัตกรรมที่ได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า 1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงกับการมุ่งเน้นตลาด 2) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงกับนวัตกรรม 3) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงกับนวัตกรรม และ 4) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ตามลำดับ ดังนี้

1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงกับการมุ่งเน้นตลาด

พบว่า การมุ่งเน้นการตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ ที่ไม่มีความเชี่ยวชาญให้สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้บนพื้นฐานของความเสี่ยงสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ นิลาวัลย์ สว่างรัตน์ (2558) พบว่าการมุ่งเน้นการตลาดเป็นปัจจัยทำให้ความเป็นผู้ประกอบการมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิดา สัตโยภาส และคนอื่น ๆ (2557) พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงความสามารถทางการตลาด ก่อให้เกิดการแสวงหาตลาดใหม่และแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดและยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ การที่ผู้ประกอบการมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้นเท่าใดจะส่งผลให้วิสาหกิจมีความเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น สอดคล้องงานวิจัยของ สุธีรา ทะนะวงษา (2556) ที่พบว่าคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการส่งผลต่อการเจริญเติบโตและประสิทธิภาพของธุรกิจ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Harms (2009) ที่ศึกษาพบว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานและทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยธุรกิจอาจใช้กลยุทธ์มุ่งผลิตภัณฑ์หรือมุ่งตลาดเป้าหมายเฉพาะกลุ่มรวมไปถึงกระบวนการในการสร้างคุณค่าขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเป็นส่วนสนับสนุนให้สถานประกอบการมีการเจริญเติบโต

2) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงกับนวัตกรรม

การมุ่งเน้นการตลาดจึงมีความสำคัญต่อนวัตกรรม องค์กรจำเป็นต้องมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้เพื่อทำให้ระบบการตลาดมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรารณา หลีกภัย และคนอื่น ๆ (2555) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงทิศทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรม ทั้งนี้การศึกษาส่วนใหญ่เกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1990 จะมีการนำแนวคิดด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งมาใช้ โดยที่แนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านวัฒนธรรมกล่าวว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งองค์กรมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ส่วนแนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านพฤติกรรมจะพิจารณาขั้นตอน ของการสร้าง การเผยแพร่ และการตอบสนองต่อความรู้ทางการตลาด เป็นสาระสำคัญ การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และมีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุจรี ภาคาสัตย์ และคนอื่น ๆ (2558)

3) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงกับนวัตกรรม

การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรม เนื่องจากการมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ความคิด และความรู้ใหม่ ๆ ที่ทำให้องค์กรสามารถนำสิ่งเหล่านั้นมาพัฒนากระบวนการผลิต การบริการ และการจัดการระบบขององค์กรให้ดีขึ้น เกิดเป็นนวัตกรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษณะ ดาราเรือง (2558) ที่พบว่าความสามารถในการจัดเก็บความรู้ อีกทั้งการถ่ายโอนความรู้ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ และการแบ่งปันความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ร่วมกันมีผลต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กร การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมในทางอ้อมโดยผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้

4) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นบรรพบุรุษของความเป็นนวัตกรรม สอดคล้องกับ Narver & Slater (1990) ได้เสนอว่าการมุ่งเน้นตลาดจะช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กร หากเราได้นำการมุ่งเน้นการเรียนรู้เข้ามาใช้ร่วมกัน จะเห็นได้ว่าการมุ่งเน้นตลาดจะส่งผลต่อ

การมุ่งเน้นการเรียนรู้และประสิทธิภาพด้านนวัตกรรม ส่วน Baker & Sinkula (1999) สอดคล้องกับการศึกษาของ ÇÖMEZ.P (2016) พบว่าการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่ดีจะส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การมุ่งเน้นตลาดจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมุ่งเน้นไปที่สภาพแวดล้อมซึ่งจะส่งผลให้ต่อการเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิชณู ภู่ออยู่ (2559) ที่พบว่า การมุ่งเน้นตลาดสามารถทำให้การมุ่งเน้นการเรียนรู้และความมีนวัตกรรมแข็งแกร่งขึ้น การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อนโยบายเสริมสร้างความรู้ผ่านบุคลากร ผลักดันความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ภายในองค์กรที่เกิดจากการสร้างความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุจรี ภาคาศิตย์ และคนอื่น ๆ (2558) การจัดเก็บความรู้ การแสวงหาความรู้ การใช้ความรู้ผ่านการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในองค์กรมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ รวมถึงการพัฒนากระบวนการทำงาน และวิธีการทำงานจากการสร้างสรรค์ทางความคิดใหม่ ๆ จนเกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง และสร้างความหลากหลายในตัวผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า งานวิจัยของ กุศล ทองวัน (2553) พบว่า ปัจจัยส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรมสอดคล้องไปทิศทางเดียวกับปัจจัยส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และชี้ให้เห็นว่าการมุ่งเน้นตลาด จำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้ (Pardi., 2015)

นวัตกรรม คือ การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อเพิ่มคุณค่า พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ประกอบไปด้วย 1) นวัตกรรมที่จับต้องได้ (Tangible Innovation) คือ นวัตกรรมที่เน้นในส่วนของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ตัวแปร การวิจัยและการพัฒนา 2) นวัตกรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เน้นในส่วนของนวัตกรรมกระบวนการ เพราะทำให้ระบบการทำงานต่างๆ ในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง การวิจัยครั้งนี้การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อนวัตกรรม แต่มีความสัมพันธ์ทางอ้อมโดยผ่านการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ซึ่งในทางทฤษฎีความเป็นผู้ประกอบการ คือ ผู้ที่มีความกระตือรือร้น นำเอาปัจจัยการผลิตต่าง ๆ มาผสมผสานด้วยหลักการจัดการ ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์แปลกใหม่ เกิดผู้ประกอบการใหม่ ขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและตลาดในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ โดยอาศัยความคิดที่มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง ยอมรับความเสี่ยง สร้างกระบวนการสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันในด้านคุณค่ามีความเป็นอิสระ สามารถจัดการองค์กรด้วยกระบวนการใหม่ ๆ สร้างกระบวนการของการกำหนดโอกาสทางตลาดและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างผลกำไรในระยะยาว นวัตกรรมถือเป็นเครื่องมือสำคัญ สำหรับสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โอกาสทางการตลาด และความสำเร็จให้แก่ธุรกิจ นวัตกรรมจะช่วยให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจก็ต่อเมื่อผู้ประกอบการได้สร้างนวัตกรรมเพื่อมุ่งหวังผลประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ

5.2.4 อภิปรายผลของวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ถือว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยตลาดส่งออกที่สำคัญ ได้แก่ จีน อาเซียน และยุโรป ประเทศไทยถือเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของบริษัทข้ามชาติ โดยเฉพาะประเทศญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ โดยสามารถทำรายได้จากการส่งออกให้กับประเทศจำนวนมาก และมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังขาดศักยภาพในการแข่งขันด้านนวัตกรรม หรือความหลากหลายเชิงสร้างสรรค์เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น

ความสำคัญของนวัตกรรม คือ ความมุ่งมั่นในการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดคุณค่าต่อประเทศและประชาชน การร่วมรังสรรค์นวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดคุณค่าใหม่ให้เป็นจริงนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยเครื่องมือและแนวทางในการมุ่งสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้การรวมกลุ่มของระบบคุณค่าตลอดจนความร่วมมือระหว่างภาควิจัย ภาคเอกชน ภาครัฐ และภาคประชาชน การสร้างสรรค์นวัตกรรมจะก่อให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ครอบคลุมเทคโนโลยีและความเชี่ยวชาญในการผลิต ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์และเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะทำให้เกิดความก้าวหน้าของอุตสาหกรรมและกระบวนการผลิต ลดการพึ่งพาการนำเข้า พัฒนาความสามารถของแรงงานในประเทศ นวัตกรรมมีส่วนช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจโลก สร้างงานทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือการค้าในระดับส่งออกหรือนำเข้า การลงทุนในส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม และเกิดการใช้จ่ายในระบบเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในการวิจัยและการผลิต การมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ และพัฒนานวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าให้แก่สินค้าและบริการ ลักษณะที่สำคัญ ประกอบด้วย อยู่บนพื้นฐานของความรู้และภูมิปัญญา มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีความโดดเด่นหรือสร้างความแตกต่าง และมีตัวตนที่เป็นเอกลักษณ์หรือตราสินค้าที่ชัดเจน การสร้างนวัตกรรมแบ่งออกเป็น 2 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการเพิ่มคุณค่าและกระบวนการเพิ่มมูลค่า โดยที่การสร้างคุณค่า เป็นการนำเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาสร้างสรรค์ ผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ทำให้เกิดสินค้าและบริการที่มีคุณค่า ยากต่อการลอกเลียนแบบ สามารถสร้างมูลค่าให้สูงขึ้นได้จากความได้เปรียบในการแข่งขัน กระบวนการเพิ่มคุณค่า คือกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับผู้บริโภค ด้วยการเพิ่มคุณค่า ซึ่งได้มาจากทุนสร้างสรรค์ต่าง ๆ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี เข้าไปในผลิตภัณฑ์หรือบริการ และทำให้เกิดความนิยม การยอมรับจากผู้บริโภค การสร้างสรรค์คุณค่า (Value Creation) เป็นกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ ในยุคที่ต้องขับเคลื่อนด้วยทุนสมอง สติปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ แทนการแข่งขันด้วยการใช้ความได้เปรียบด้านวัตถุดิบ แรงงาน และความสามารถในการผลิต ส่วนการเพิ่มมูลค่า เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยการประยุกต์ใช้นวัตกรรม เป็นการเพิ่มมูลค่าจากตัวผลิตภัณฑ์ เพื่อเป็นการยกระดับของผลิตภัณฑ์ให้เกิดข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยการเน้นการเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์แก่ผู้บริโภคในแต่ละระดับและเป็นการเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจในตัวผลิตภัณฑ์อย่างสูงสุด การเพิ่มมูลค่าแสดงมูลค่าของผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นในแต่ละขั้นตอนการผลิตจนถึงการจัดจำหน่าย โดยกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่มจะเป็นการนำเทคโนโลยีของคนอื่นมาใช้ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กิจการ คือ กิจการต้องมีผลประกอบการที่มีกำไร และเป็นกิจการที่มีสภาพคล่องทางธุรกิจ รวมถึงมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี การลดต้นทุน ด้วยการเพิ่มคุณภาพ จะทำให้ต้นทุนของเสียลดลง ทั้งต้นทุนที่มาจากของเสียในกระบวนการผลิต หรือต้นทุนของเสียที่ถูกตีกลับมาจากลูกค้า การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ก็เป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยลดต้นทุนรวมในการดำเนินงานของกิจการ ความคิดสร้างสรรค์ที่โดดเด่น แปลกใหม่ เหมาะกับผู้ใช้ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ สินค้านั้นก็จะมีโอกาสประสบความสำเร็จในตลาดได้ การพัฒนา

นวัตกรรมใหม่ ๆ จะช่วยยกระดับสินค้าและยังเพิ่มมูลค่าสินค้าให้เพิ่มขึ้นได้ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กิจการ ผู้ผลิตอาจจะต้องเปลี่ยนความคิดและทัศนคติ จากการรับจ้างผลิตสบาย ๆ ไม่ต้องยุ่งยากทำการตลาดหรือการผลิตสินค้าที่มีรูปแบบเหมือนคู่แข่งในท้องตลาด ไม่ต้องมาพัฒนาสินค้าให้ยุ่งยากซับซ้อน มาเป็นการผลิตสินค้าที่มีรูปแบบเป็นของตนเอง มีความแตกต่าง หรือมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของสินค้า เน้นการเพิ่มมูลค่า เข้าไปในแต่ละขั้นตอนของ Value Chain ซึ่งเป็นเรื่องของผู้ประกอบการมากกว่าผู้บริโภคร การสร้างมูลค่าเพิ่มมีหลายวิธี เช่น การพัฒนาคุณสมบัติใหม่ๆ การปรับปรุงรูปลักษณ์ให้มีความโดดเด่นมากขึ้น สร้างแบรนด์ให้มีคุณค่า การให้บริการเสริมเพิ่มเติมที่เหมาะสมกับตัวสินค้าหรือบริการและตรงกับความต้องการของลูกค้า การตลาดเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ การบริการ เป็นกิจกรรมที่ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า รวมถึงการบริการหลังการขาย การแนะนำการใช้

ประโยชน์ของนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออุตสาหกรรม

การนำเอานวัตกรรมมาใช้จะทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตขององค์กรก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และสามารถแข่งขันได้ในตลาดการค้าโลก โดยผลที่ได้รับจากการเพิ่มผลผลิต เช่น ด้านกำไรแก่องค์กร ด้านความมั่นคงในการทำงานและค่าจ้างพนักงาน ด้านคุณภาพสินค้าและบริการที่ดีให้กับลูกค้า ด้านภาษีและรายรับอื่น ๆ แก่รัฐ ซึ่งผลประโยชน์เหล่านี้ทำให้ผู้ประกอบการ พนักงาน ลูกค้า สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติมีความเป็นอยู่ที่ดี ประโยชน์ที่ได้รับจากการเพิ่มผลผลิตจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทางตรงและทางอ้อม การเพิ่มผลผลิตโดยรวมขององค์กร ด้วยการพัฒนาคนและพัฒนางาน เพื่อสร้างสรรค์ความเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างมีคุณภาพ ส่งผลให้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และสามารถแข่งขันได้ในตลาดการค้าโลก ด้านด้านผู้บริโภคร จะได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูง มีความหลากหลายมากขึ้น ราคาถูกลง มีให้เลือกหลากหลายตามความต้องการมากขึ้น อีกทั้งยังมีความปลอดภัยในการใช้สินค้าและบริการ ด้านพนักงาน ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มผลผลิต สิ่งที่จะได้รับจากองค์กรก็คือ ได้ผลตอบแทนสูงขึ้น สวัสดิการเพิ่มขึ้น มีความมั่นคงในการทำงานและในชีวิต ได้เรียนรู้ พัฒนาความสามารถในการทำงานในส่วนต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง สร้างความปลอดภัยกับพนักงานขณะทำงาน และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น ด้านผู้ประกอบการหรือองค์กร กำไร เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ช่วยให้องค์กร สามารถผลิตและทำงานในปริมาณที่สูงขึ้น ขยายธุรกิจ สร้างความมั่นคงให้กับองค์กรนั้น ๆ การผลิตที่ได้มาตรฐาน ทำให้ลดความเสี่ยงเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน และสามารถเป็นที่ยอมรับในสากลได้ ยกกระดับคุณภาพสินค้า ด้านรัฐบาลและประเทศชาติ รัฐบาลสามารถเก็บภาษีได้มากขึ้น โครงการต่าง ๆ สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สามารถพัฒนาประเทศชาติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ อัตราการจ้างงาน สภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ในสังคม การวิจัยและพัฒนาทำให้รู้ถึงเทรนด์ตลาด เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีมีคุณภาพ ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ซึ่งอาจทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิต ช่วยประหยัดต้นทุน นำไปสู่การบริการที่ดี นำไปสู่การแตกไลน์ผลิตภัณฑ์ใหม่ในอนาคต ซึ่งนั่นเท่ากับว่าเป็นการขยายฐานตลาดสู่กลุ่มผู้บริโภคใหม่ ทำให้สามารถลดแรงกดดันการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้กล่าวคือในการยื่นขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินสามารถที่จะอ้างอิงถึงผลงานการวิจัยและพัฒนาได้ สร้างความ

เข้มแข็งที่ยั่งยืนต่อไป การลงทุนด้านการพัฒนาและวิจัยเป็นลักษณะการลงทุนระยะยาวไม่สามารถหวังผลได้ทันที ผู้ประกอบการจะต้องมีวิสัยทัศน์ดี และควรลงทุนไปในด้านใดจึงจะเหมาะสมด้วย จากกรอบการสร้างความเป็นเลิศทางนวัตกรรมขององค์กร ประกอบด้วยความเข้าถึงขั้นตอนการวางแผน ที่นำไปสู่เป้าหมาย มาประยุกต์เพื่อมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ และกลไกสนับสนุนในองค์กรที่ช่วยการขับเคลื่อน นวัตกรรม ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องมีความเข้าใจระดับความสามารถทางนวัตกรรมปัจจุบันขององค์กร เข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการรังสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นได้จริงรวมถึงการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน พนักงานทุกคนจากทุกหน่วยงานในองค์กร หากทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายที่เป็นหนึ่งเดียวกับการมุ่งไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมก็จะเกิดผลสำเร็จได้ เป็นอย่างดี การพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีนั้นมุ่งเน้นในการพัฒนาสินค้าใหม่อันเป็นที่ต้องการ ของตลาดและการสนองตอบความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมจะ ช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้ประกอบการที่ ประสบความสำเร็จต้องสามารถจัดการเทคโนโลยีในส่วนต่าง ๆ ได้ดี การกำหนดเทคโนโลยีที่ต้องการ การเลือกใช้เทคโนโลยี การรับถ่ายทอดหรือการพัฒนาเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยี และการป้องกัน เทคโนโลยี/ องค์ความรู้/ทรัพย์สินทางปัญญา การวางแผนกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยี เป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการจัดการเทคโนโลยีในสถานประกอบการ ผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในโลกปัจจุบันจะต้องมีกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ทาง ธุรกิจ ผู้ประกอบการจำเป็นจะต้องรู้ว่าเทคโนโลยีใดเป็นหัวใจหลักของการดำเนินกิจการของตน เทคโนโลยีใดที่เกี่ยวข้องและจะนำมาซึ่งโอกาส หรือเทคโนโลยีใดจะเป็นอุปสรรคต่อกิจการในอนาคต เข้าใจถึงประโยชน์และผลกระทบของเทคโนโลยีนั้น ๆ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้า ของเทคโนโลยี ผู้ประกอบการจำต้องเข้าใจเทคโนโลยีและนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมและทันต่อ เหตุการณ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเชื่อมโยงกับลูกค้าเป็นความสัมพันธ์ที่มีความสำคัญมาก เพราะเมื่อกิจการผลิตสินค้าออกมาก็ต้องมีผู้มาซื้อสินค้าไป ความสัมพันธ์ระหว่าง กิจการกับลูกค้า ทั้งสองฝ่ายต่างก็มีต้นทุนด้วยกันทั้งคู่ กิจการมีต้นทุนในการผลิตจนถึงส่งมอบสินค้า ให้ลูกค้า ในฐานะผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของกิจการ ย่อมคาดหวังผลตอบแทนจากการดำเนินงาน ของกิจการ กิจการต้องสามารถสร้างผลกำไรได้อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นหน้าที่ของเจ้าของกิจการที่ จะต้องดำเนินธุรกิจให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น และคุ้มค่าแก่การลงทุนดำเนินธุรกิจ ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ นวัตกรรม จะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการ พัฒนาสิ่งใหม่นั้น ๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรง หรือไม่เป็นตัว เงินโดยตรงก็ได้ ในปัจจุบันการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีมีบทบาทและความสำคัญต่อหลาย ๆ อุตสาหกรรม ทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยี ช่วยทำให้การพัฒนานวัตกรรมสามารถตอบสนองความ ต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค และสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็น นวัตกรรมที่มีแรงผลักดันที่สำคัญของความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และความเป็นอยู่ของประชากร นวัตกรรมในเชิงขององค์กรธุรกิจจึงเป็นเหมือน พลังขับเคลื่อนให้องค์กรมีการพัฒนา มีการเจริญเติบโตก้าวหน้า และสามารถตอบสนองต่อลูกค้าได้ ทันในยุคที่ความต้องการและตลาดมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ในเชิงของผู้บริโภคหรือลูกค้า การที่ องค์กรธุรกิจแข่งขันกันในการมีนวัตกรรมในสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ย่อมจะเป็นประโยชน์ของ

ผู้บริโภคที่จะได้บริโภคสินค้าหรือบริการที่มีความแปลกใหม่ และในเชิงเศรษฐศาสตร์ การมีนวัตกรรมย่อมส่งผลให้เศรษฐกิจมี Value Creation มีการขับเคลื่อนไปข้างหน้า และมีความสามารถในการแข่งขันได้

ดังนั้นผู้ประกอบการหรือองค์กรต่าง ๆ จะต้องพยายามหาวิธีการเพิ่มผลผลิตเพื่อที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการที่จะทำให้การผลิตสินค้าเพียงพอกับความต้องการของลูกค้า และทำให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญ ศึกษาทำความเข้าใจ เตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ผู้ประกอบการเป็นผู้มีบทบาทและความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนานวัตกรรม และนวัตกรรมก็มีบทบาทต่อการทำให้การเป็นผู้ประกอบการประสบความสำเร็จด้วย นอกจากนี้แนวคิดของมุมมองด้านผู้ประกอบการ ยังถือว่า ผู้ที่จะถูกจัดว่าเป็นผู้ประกอบการนั้น คือ บุคคลที่สามารถจัดตั้งธุรกิจใหม่ด้วยการใช้ความคิดใหม่ ผสมผสานสิ่งที่มีอยู่เดิมในการสร้างนวัตกรรมขึ้นมา เพื่อทำให้เกิดความมั่งคั่งทั้งต่อตนเอง และสังคม ในการบริหารจัดการเพื่อนำพาให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้น สิ่งที่เขาได้ไม่ได้ในยุคสมัยนี้คือ นวัตกรรมการสร้างศักยภาพขององค์กรธุรกิจทางหนึ่งคือ การปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้พร้อมรับทุกสถานการณ์ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีผลกำไรสูง ดังนั้นองค์กรภาคธุรกิจจึงให้ความสำคัญกับระบบบริหารโดยมุ่งให้ผลผลิตมีคุณภาพและถูกใจลูกค้า ซึ่งนวัตกรรมด้านการบริการสามารถนำพาองค์กรทางธุรกิจให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างนวัตกรรมจึงมีความสำคัญต่อการขยายตลาด และการสร้างตลาดใหม่ทั้งในและต่างประเทศ เป็นแนวคิดนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร เพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมในบริบทของโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี ด้วยการนำทักษะ ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการผลิตเพื่อยกระดับศักยภาพ และสร้างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งในตลาดระดับประเทศและระดับโลกต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยที่ค้นพบครั้งนี้ไปเป็นแนวทางเพื่อใช้ในการพัฒนากิจกรรมทางด้านนวัตกรรมให้กับองค์กรได้ตามความเหมาะสม

5.3.2 จากข้อค้นพบขององค์กรประกอบการด้านการมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก องค์กรจะต้องตอบสนองลูกค้าในมิติต่าง ๆ ให้เพิ่มมากขึ้น เช่น มูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ สร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุน การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างเหนือจากคู่แข่ง การจัดการด้านข้อมูล และการสื่อสาร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

5.3.3 การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร จะต้องกำหนดกลยุทธ์วิสัยทัศน์และเป้าหมาย เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการนำองค์กรไปสู่การพัฒนาวัตกรรมการที่ยั่งยืน และการตอบสนองที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

5.3.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ในการศึกษาการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ควรศึกษาปัจจัยด้านเงินทุนและนโยบายส่งเสริมจากทางภาครัฐ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมในการสนับสนุนด้านความรู้ การส่งเสริมและการพัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมว่ามีมากน้อยเพียงใด

2) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษารูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อทำให้เห็นความชัดเจนและครอบคลุมความสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมมากยิ่งขึ้น

3) ในปัจจุบันความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและระบบดิจิทัลมีความสำคัญอย่างมากต่อการวิจัยและพัฒนา จึงควรมีการศึกษาปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและระบบดิจิทัลที่ส่งผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมหลักของประเทศ

4) ควรนำมาตรฐานของผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรมมาเป็นแนวทางในการศึกษาและวิจัยสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้เกิดการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น



GRAD VRU

บรรณานุกรม

- กนกอร อ่อนเรือง และคนอื่น ๆ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 32(6), 150-161.
- กรกมล หัตถพลาเมธ. (2553). การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยการมุ่งเน้น ความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน ในธุรกิจซอฟต์แวร์ไทยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI). คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2556). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจจตุจักร กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และคนอื่น ๆ. (2557). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจจตุจักร กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กฤตชน วงศ์รัตน์ และคนอื่น ๆ. (2555). การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 22(1), 131-141.
- กฤตชน วงศ์รัตน์. (2553). อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. สัมภาษณ์.
- กฤตกร จิรภานุเมศ และคนอื่น ๆ. (2554). ผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน การศึกษาเชิงประจักษ์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ. วารสารวิทยาการจัดการ. 28(1), 1-15.
- กฤตกร จิรภานุเมศ. (2553). ผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน การศึกษาเชิงประจักษ์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- กฤษณา สว่างงาม และคนอื่น ๆ. (2557). การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในของศูนย์สื่อสารองค์การจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา. 57(9), 483-493.
- กฤษณะ ดาราเรือง. (2558). ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการ. 21(8), 134-142.

- กฤษณะ ดาราเรือง. (2559). การรับรู้ระดับบุคคลด้านวัฒนธรรมองค์การและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรม ของกลุ่มบริษัท KTIS มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา. **วารสารสมาคมนักวิจัย**. 21(9), 59-65.
- กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. (2559). **Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา.
- กัมลาศ เยาวะนิจ. (2558). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- กัสมา กาซ็อน และคนอื่น ๆ. (2557). ผลกระทบของพฤติกรรมมุ่งตลาดและพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย. **วารสารสุทธิปริทัศน์**. 57(28), 121-137.
- กาญจนา สุคันธสิริกุล. (2554). **ผลกระทบของธุรกิจแห่งนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย**. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- กาญจนารณ วันเพ็ญ. (2553). **กลยุทธ์ทางการตลาดของโรงพยาบาลเอกชน จังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- กุศล ทองวัน. (2553). ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 33(128), 36-45.
- กฤษณาภรณ์ พุดห้ำ และคนอื่น ๆ. (2557). ผลกระทบของสมรรถนะเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**. 33(1), 2-11.
- เกศรา วิเชียร. (2554). **กลยุทธ์การขยายสู่ตลาดต่างประเทศเพื่อการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลและส่วนประกอบ**. **วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**. 6(2), 98-109.
- เกศินี จุฑาวิจิตร. (2552). **การสื่อสารเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ. (2556). **ระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม)**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ขวัญปภัสสร จานทอง. (2557). อิทธิพลของปัจจัยภูมิหลังการมุ่งประกอบการและเครือข่ายทางสังคมต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการจังหวัดราชบุรี. **วารสารสมาคมนักวิจัย**. 19(1), 123-134.

- จงดี้ จันทร์ดำ และคนอื่น ๆ. (2557). การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ หลักสูตรภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสารและการพัฒนา.
 ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จันทนา แสนสุข. (2557). ปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. *วารสารนักวิจัย*. 19(1), 34-46.
- จารุณี ผลพิทักษ์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองห้า จังหวัดปทุมธานี. *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*.
- จิระพงศ์ เรืองกุล. (2556). การเปลี่ยนแปลงองค์การ: แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*. 5(1), 194-203.
- จุฑาทิพย์ เจริญรื่น และคนอื่น ๆ. (2556). พฤติกรรมคิดก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชลบุรี: การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน. *วารสารวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา*. 11(1), 56-66.
- จวีร์วรรณ จันพลา. (2559). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*. 9(1), 53-60.
- ช.ปวินท์ เพ็ชฌุไพบิษณุ. (2557). การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร และความไว้วางใจกันที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ*.
- ชญาพันธ์ ไสกระจำง และคนอื่น ๆ. (2557). ปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการของบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อม. *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวแบบบูรณาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- ชัมย์พร บุญศรีทุม และคนอื่น ๆ. (2557). ผลกระทบของการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 33(1), 56-64.
- ชลิตา บุญญา. (2557). คุณลักษณะของผู้ประกอบการและโอกาสของธุรกิจที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจวัสดุก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร. *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ*.
- ชัชชมนต์ อินทรภิรมย์ และคนอื่น ๆ. (2557). บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาความสามารถในการตัดสินใจและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์. *วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.
- ชัชฌู ภู่อ้อย. (2559). รูปแบบที่เหมาะสมของการสร้างคุณค่าของธุรกิจสิ่งพิมพ์ตามกรอบแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*. 11(3), 119-128.

- ไชยรัตน์ ปรานี และคนอื่น ๆ. (2553). **รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะความ
สมานฉันท์ของเยาวชนไทย**. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ฐนันตร์ศักดิ์ บวรนันท์กุล. (2557). การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี. 6(2), 186-193.
- ฐาปนีย์ เปรียญกุล. (2556). **องค์กรแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาด**. วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิตร์รัตน์ นุ่มน้อย. (2554). **การสื่อสารเพื่อการจัดการ การเปลี่ยนแปลงในองค์กร กรณีศึกษา
ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณชัยศักดิ์ จุณณะปิยะ. (2555). อิทธิพลของนวัตกรรมทางการตลาดและสภาพแวดล้อม
ทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดของโรงแรมระดับสี่และห้าดาว
ในประเทศไทยเพื่อเตรียมพร้อมการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจประชาคมอาเซียน.
วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.).
18(2), 75-83.
- ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์ และคนอื่น ๆ. (2558). เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่าง
ยั่งยืน กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. **วารสารวิทยาลัย
บัณฑิตศึกษา**. 8 (1), 1-18.
- ณัฐวุฒิ วิเศษ. (2552). **คุณลักษณะและความตั้งใจที่จะเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษาสาขา
การเป็นผู้ประกอบการ ในเขตกรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี และคนอื่น ๆ. (2554). ความท้าทายและข้อจำกัดของการขับเคลื่อนนวัตกรรม
สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย. **วารสารวิจัยและพัฒนา มจร**.
37(1), 1-3.
- ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง และคนอื่น ๆ. (2555). กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข วิทยาลัยพยาบาล
บรมราชชนนี ยะลา. **วารสารวิจัย**. 2(1), 94-114.
- ทิตจิตตา สูงกิจบูลย์. (2556). **รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของกิจการร้านอะไหล่รถพ่วง
ในเข่อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม: กรณีศึกษา หจก.ชาติชัยไฮโดรลิก**. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธรรณชนก ศรีทิพย์รัตน์. (2557). **ภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงาน
และการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา:
พนักงานบริษัท เทลคอม ในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ธัญญ์นรี จิรสกุลอ่อนแจ้ง. (2558). **การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกาะเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา. (2552). **การตลาดบริการ: แนวคิดและกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: แอคทีฟพรีนซ์.
- ธีรพร ทองชะโชค. (2559, มกราคม). อิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยในจังหวัดสงขลา. **วารสารวิทยาการจัดการ**. 33(1), 125-158.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นนทวัชร์ อนันท์พรจินดา. (2555, มกราคม). ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจากฐานการดำเนินงาน โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC). **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี**. 4(1), 181-192.
- นรวัฒน์ ชุตินวงศ์ และคนอื่น ๆ. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 34(130), 47-58.
- นิตติ รัตนปริชาเวช. (2553). **ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดต่อองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิลาวัลย์ สว่างรัตน์. (2558). อิทธิพลเชิงโครงสร้างของความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการตลาด การมุ่งเน้นนวัตกรรมและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**. 8(3), 958-975.
- นิติต โมนต์ังวรพันธ์. (2553). ภาวะผู้นำคุณสมบัติสำคัญของผู้ประกอบการ. **วารสารมหาวิทยาลัยกรุงเทพ**. 54(4), 54-59.
- นุจรี ภาคาสัตย์ และคนอื่น ๆ. (2558). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**. 8(2), 141-161.
- บุญชนิต วิงวอน และคนอื่น ๆ. (2558, มกราคม). อิทธิพลนวัตกรรม ธรรมนุญครอบครั้ว เครือข่ายธุรกิจ ในฐานะปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว. **วารสารสมาคมนักวิจัย**. 20(1):46-61.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเลิศ เต็กสงวน และคนอื่น ๆ. (2557). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต. **วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**. 24(1), 198-211.
- บุญเลิศ เต็กสงวน. (2555). **การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

- เบญจวรรณ แจ่มจำรัส. (2557). **ปัจจัยบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร กระบวนการในการสื่อสาร และสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ประภาพร จำชาติ. (2553). **ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์นมผงดัดแปลงสำหรับทารกของมารดาที่เลี้ยงดูบุตรในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ปรารธนา หลีกภัย และคนอื่น ๆ. (2555). ผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร. **วารสารวิทยาการจัดการ.** 29(1), 77-90.
- ปรารธนา หลีกภัย และคนอื่น ๆ. (2557). ความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมในภาคใต้ของประเทศไทย. **วารสารวิทยาการจัดการ.** 31(1), 69-95.
- ปรารธนา หลีกภัย. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนของประเทศไทย. **วารสารการจัดการสมัยใหม่.** 12(1), 11-21.
- ปริญ พิมพ์กัลดี. (2557). **ปัจจัยของนวัตกรรมองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถาบันการเงินผู้ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปริญญา ทุมสทาน. (2558). การเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี.** 7(2), 21-26.
- ปริญ บุญฉนวน. (2556). **วัฒนธรรมองค์กร องค์กรการเรียนรู้ กับประสิทธิผลองค์กรของศาลยุติธรรม: ตัวแบบสมการโครงสร้าง.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคมและการจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปาลวี พุฒิกุลสาร และคนอื่น ๆ. (2556). **การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ของธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์.** กาฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตกาฬสินธุ์.
- ปิยภัค กุลวานิชไชยนันท์. (2554). **การศึกษากลยุทธ์เพื่อการแข่งขันของบริษัทเทปศิริรินทร์ จำกัด.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ปฐิตา กล้าประเสริฐ. (2553). **อิทธิพลของการมุ่งเน้นการตลาดต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาการจัดการ มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- เผด็จ อมรศักดิ์. (2558). **การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในธุรกิจอุตสาหกรรมที่เป็นเลิศ.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

- ฝนทิพย์ ฆารไสวและคนอื่น ๆ. (2554). การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของ ธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย. **วารสารวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์**. 7(1), 39-50.
- พงศกร เอี่ยมสอาด และคนอื่น ๆ. (2559). ปัจจัยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม องค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น กรณีศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร. **บทความวิจัย**. 14(1), 130-142.
- พนานันท์ โกศินานนท์. (2551). **แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- พนิดา สัตย์โยภาส และคนอื่น ๆ. (2555). ศักยภาพผู้ประกอบการและนวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือตอนบน. **การประชุมวิชาการวิจัยรำไพพรรณี**. 6(19), 1-12.
- พนิดา สัตย์โยภาส และคนอื่น ๆ. (2557). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะการณประกอบการ ความสามารถทางการตลาด นวัตกรรมและกลยุทธ์ธุรกิจที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มล้านนาของประเทศไทย. **วารสารวิทยาการจัดการ**. 9(2), 1-23.
- พรพิมล คงฉิม. (2554). **การศึกษาความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าที่ได้รับบริการจากบริษัท เอ็ม.เอช.อี-ดีแมก (ที) จำกัด**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พรพิมล ھرรษาภิรมย์โชค. (2554). **การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตภูมิภาคตะวันตก**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิชญา มัชฌิมศรีธธา. (2554). **บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ ทักษะการจัดการหาทรัพยากรใหม่ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการโรงแรมอิสระในเขตกรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิมพ์ชนก ภักดีคง. (2556). **การประยุกต์ใช้ ITIL กับระบบรับข้อร้องเรียน**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- พูลพงศ์ สุขสว่าง. (2556). **โมเดลสมการโครงสร้าง**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เพ็ญญา วัฒนเจษฎากุล. (2551). **รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสาร กรณีศึกษาบริษัท ชัมมิท อีเล็คโทรนิค คอมโพเน้นท์ จำกัด ฝ่ายการผลิต EMS 1**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- แพนศรี ศรีจันทิก. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

- ไพโรจน์ บุตรชิววัน. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้. 9(2), 85-97.
- ภัทรพล ชุ่มมี. (2556). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจส่งออกของผู้ประกอบการอาหารทะเลกระป๋องในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภัทรวรรณ วรรณันท์. (2557). การวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณภาพการบริการด้านสินเชื่อเคหะ ธนาคารออมสิน สาขาสานักพหลโยธิน. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ภาวินี ชุ่มใจ. (2559). พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณค่าสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มัทณี บุญประเสริฐ. (2557). วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนเขตห้วยขวาง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- มาลีณี ศรีเมตรี และคนอื่น ๆ. (2559). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารปัญญาภิวัฒน์ 8(8), 259-272..
- มูจรินทร์ บุรินอก. (2557). รูปแบบการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต กลุ่มโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ยุทธกาญจน์ ทองรอง. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรกับแรงจูงใจของพนักงาน บริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีสาขาในจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ยุทธชัย เกราะแก้ว และคนอื่น ๆ. (2557). การเปรียบเทียบวัฒนธรรมนวัตกรรมและความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รัชกฤษ นิธิธนภัทร์. และคนอื่น ๆ. (2560). ผลกระทบของความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมุ่งการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ สำนักงานบัญชี ในประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่. 10(1), 31-48.
- รุ่งโรจน์ สงสระบุญ. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี. 10(22), 80-88.

- รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์ และคนอื่น ๆ. (2559). ผลการดำเนินงานของธุรกิจและสมรรถนะของผู้ประกอบการกับขอบข่ายการแข่งขันและศักยภาพองค์การ. วารสารเกษมบัณฑิต. 17(1), 1-21.
- รุจิรา เรื่องวีโลกฤตย์. (2556). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจ ที่มีผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เร้งรัต สุทธิสน และคนอื่น ๆ. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขนาดย่อมของผู้ประกอบการในจังหวัดกำแพงเพชร. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์. 10(28), 47-64.
- เรณูภา คุ่มทรัพย์ศิริ. (2557). การรับรู้ด้านนวัตกรรมและการใช้กลุ่มบุคคลมีชื่อเสียงส่งผลต่อความไว้วางใจในตราสินค้าเครื่องสำอางไทยของผู้หญิงวัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ลลิตา สังข์ทอง. (2556). ปัจจัยทางด้านการบริหารงานที่มีผลต่อการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพกรณีศึกษา อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยราชพฤกษ์ (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- ลลิตา สังข์ทอง. (2556). โมเดลแสดงอิทธิพลของความสามารถทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต กระบี่ และพังงา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ลำยอง ปลั่งกลาง และคนอื่น ๆ. (2553). แนวทางการพัฒนาการจัดการทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนการท่องเที่ยวเขตภาคกลาง (พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วรพัชร ชุมวรฐายี. (2557). อิทธิพลของคุณลักษณะงานที่มีต่อคุณภาพการให้บริการผ่านการจัดมุงเน้นลูกค้าเป็นสำคัญของเจ้าหน้าที่บริการลูกค้า บมจ.ธนาคารกรุงไทย ในเขตจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ และคนอื่น ๆ. (2558). คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้าในตลาดนัดอนหวาน จังหวัดนครปฐม. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร. 8(2), 967-988.
- วิหุร เจียมจิตต์ตรง. (2553). ปัจจัยภาวะผู้ประกอบการที่มีต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิภาวี เนาวรังษี. (2557). การศึกษาผลการมุ่งเน้นการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานธนาคารออมสินภาค 13. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- วิมลพิภา เกตุเทียน. (2556). **คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า. (2554). **การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศรีรัตดา เทพารักษ์. (2558). **วัฒนธรรมองค์กรเน้นคุณภาพที่ส่งผลต่อการวางระบบและกลไกด้านคุณภาพทางการผลิต และการยอมรับที่จะปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ กรณีศึกษาอุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราดิบ ในเขตจังหวัดสงขลา จังหวัดพัทลุง และจังหวัดนครศรีธรรมราช**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศิริกานดา แหยมคง. (2555). **ปัจจัยเหตุและผลของความสามารถการจัดการลูกค้าเชิงสัมพันธ์ภาพของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์การจัดการดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย. (2556). **การปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับความก้าวหน้าของการท่องเที่ยวอิเล็กทรอนิกส์ไทย**. วารสารบริหารธุรกิจ. 36(139), 12-26.
- ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางอย่าง. (2558). **ประสิทธิผลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- สนารัตน์ กลิ่นชื่น. (2556). **วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์ โดยมุมมองของบุคลากรทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมชาย โภคสวัสดิ์. (2553). **วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรพนักงานสังกัดเทศบาลเมืองมุกดาหาร**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคนอื่น ๆ. (2553). **นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ**. วารสารบริหารธุรกิจ. 33(128), 49-65.
- สมพร ปานยินดี. (2558). **ปัจจัยนำการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และผลการดำเนินงานองค์การ**. ว.มร. (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). 9(2), 47-58.
- สมศักดิ์ สวัสดิ์ และคนอื่น ๆ. (2557). **รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านผลผลิตของภาคตะวันออก**. วารสารการจัดการสมัยใหม่. 12(2), 133-147.
- สมาพร ภูวิจิตร. (2558). **รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ**. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา. 9(1), 73-77.

- สัมฤทธิ์ จำนงค์. (2557). **ภาพลักษณ์องค์กรและนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความภักดีของผู้ใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สิทธิชัย ธรรมเสนห์. (2555). **สมรรถนะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทกิจการสถานบริการสปา ในจังหวัดชลบุรีกับขีดความสามารถอันพึงประสงค์ของผู้รับบริการ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุขจิตต์ ณ นคร และคนอื่น ๆ. (2559). การพัฒนาความสามารถทางการค้าการลงทุนของผู้ประกอบการ SMEs กรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชต์ภาคย์*. 10(19), 124-136.
- สุขฤดี เกษมพิพัฒน์กุล. (2556). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ประกอบการร้านขายยาที่มีต่อบริษัทผลิตและจัดจำหน่ายเวชภัณฑ์ยา กรณีศึกษา: บริษัท ที. แมน ฟาร์มา จำกัด**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุชาติ ไตรภพสกุล. (2559). การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจในกระบวนการเป็นผู้ประกอบการของประเทศไทย: กรณีศึกษาจากข้อมูลโครงการ Global Entrepreneurship Monitor (GEM). *วารสารธุรกิจนิต้า*. หน้า 45-64.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: เพ็ญฟ้า.
- สุชาติ หัตถ์สุวรรณ. (2557). **ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร**. *วารสารก้าวทันโลกวิทยาศาสตร์*. 14(2), 7-12.
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุทธิพร กรุงกาญจนาน. (2555). **รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนานวัตกรรมของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- สุธาทิพย์ จันทร์เจริญผล และคนอื่น ๆ. (2558). **อิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการตลาดที่มีต่อการตอบรับจากลูกค้า และความได้เปรียบทางการแข่งขันของกิจการร้านยาในจังหวัดนครปฐม**. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*. 8(1), 1176-1191.
- สุธาสิณี โพธิ์พันธ์. (2557). **คุณลักษณะผู้ประกอบการที่พึงประสงค์ของธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สุธาสิณี แม้นญาติ. (2554). **โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุธีรา ทะนะวงษา. (2556). **คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- สุธีรา อะทะวงษา. (2556). **คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุซงู๋บัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุนันทา ปิ่นสุวรรณ. (2554). **ปัจจัยด้านคุณสมบัติของพนักงานขาย ที่มีผลต่อความพึงพอใจในด้านคุณภาพการให้บริการของพนักงานที่ปรึกษาความงามของผู้ใช้บริการสตรีวัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร (กรณีศึกษา เครื่องสำอางยี่ห้อพวย)**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุภมาส อังสุโชติ และคนอื่น ๆ. (2552). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพฯ: มีเดีย.
- สุภมาส อังสุโชติ และคนอื่น ๆ. (2554). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- สุภมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2548). **เอกสารประกอบการอบรมการใช้โปรแกรมลิสเรล: โปรแกรมทางสถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภาณี อินทร์จันทร์. (2555). **การพัฒนานวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา..
- เสาวนีย์ ศรีจันทร์นิล. (2553). **กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- อนันต์ พันนึก. (2554). **การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อนุวัฒน์ ภัคดี. (2554). **การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานกองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- อรวรรณ สุขยานี. (2558). **ความตั้งใจในการใช้ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์: การประยุกต์ใช้ตัวแบบการยอมรับเทคโนโลยี**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อรสา จรูญธรรม. (2554). **สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: แดเน็กซ์ อินเตอร์คอปอเรชั่น.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์. (2553). **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- อรุณวดี นันทพัฒนานุกูล และคนอื่น ๆ. (2558). โมเดลการบริหารจัดการคนเก่ง คนดี ของสถานประกอบการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. **วารสารการจัดการธุรกิจ**. 4(1), 55-71.
- อัจฉรา เมฆสุวรรณ. (2560). ความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา**. 12(ฉบับพิเศษ), 13-26.
- อุบลวรรณ ภาวานันท์. (2555). ปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมธุรกิจการท่องเที่ยวและที่พัก: ความรู้ ระยะที่ 3: สภาพแวดล้อมทางธุรกิจกลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการและแบบจำลองความสำเร็จในการประกอบการ. **วารสารสถาบันทรัพยากรมนุษย์**. 7(2), 28-40.
- ไอริน โรจน์รักษ์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์**. 2(2), 46-60.
- Abdullah, A. A. (2015). Market orientation and innovation. School of management science and engineering. **International journal of innovation and economic development**. 1(1), 17-26.
- Abiodun, T. S. (2016). Impact of strategic orientations on performance of Small and Medium Enterprises: The roles of entrepreneurial orientation in promoting economic development. **International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom**. 4(4), 206-219.
- Alshaher, A. (2015). Analysis the relationship between strategic information system effectiveness and entrepreneurial orientation for some Telecom firms. **Specialty Journal of Psychology and Management**. 1(10), 24-37.
- Alvesson, M. (1987). Organization, Culture and Ideology. **International Studies of Management and Organization**. 7(7), 4-8.
- Amin, M. (2015). The effect of entrepreneurship orientation and learning orientation on SMEs' performance. **J. International Business and Entrepreneurship Development**. 8(3), 215-230.
- ASAD, M. (2016). Moderating effect of network ties on the relationship between entrepreneurial orientation, market orientation, and performance of MSES. **A Research Journal of Commerce, Economics, and Social Sciences**. 10(2), 74-81.
- Baba, Y. (2015). Activation of mononuclear phagocyte function by levamisole immersion in carp. **Nippon Suisan Gakkaishi**. 59(9), 301-307.

- Baker, W. E., & Sinkula, J. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. **Academy of Marketing Science Journal**. 27(Fall), 411-427.
- Barnard, C. I. (1938). **The functions of the executive**. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bell, N. E., & Staw, B. M. (1989). 11 People as sculptors versus sculpture: the roles of personality and personal control in organizations. **Handbook of Career Theory**, 14(3), 349-361.
- Callaghan, C. (2011). An investigation of the entrepreneurial orientation, context and entrepreneurial performance of inner-city Johannesburg street traders. **Southern African Business Review**. 15(1), 28-48.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). **Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework**. New York: Addison Wesley.
- Casals, C. (2011). Impact of germination on phenolic content and antioxidant activity of 13 edible seed species. **Food Chemistry**. 119(19), 1485–1490
- Chen, F., & Ching, F. (2002). **Economics and Nursing: Critical Professional Issues**. Philadelphia: F.A Davis.
- Chenuos. (2015). Entrepreneurial orientation and firm performance: Evidence from Small and Micro-Enterprises in Kenya. **European Journal of Business and Management**. 7(27), 187-196.
- ÇÖMEZ, P. (2016). The effect of quality orientation, market orientation and learning orientation on firm innovativeness. **European Journal of Business and Social Sciences**. 4(12), 182-202.
- Covey. (2004). **The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness**. New York: Simon & Schuster.
- Demirbag, L. K., & Zaim, S. (2006). An analysis of the relationship between TQM implementation and organizational performance: Evidence from Turkish SMEs. **Journal of Manufacturing Technology Management**. 17(6), 829-847.
- Denison, D. R. (2000). **Corporate culture and organizational effectiveness**. New York: John Wiley Publisher.
- Dursun, T. (2015). The effect of market orientation on new product performance: The role of strategic capabilities. **International Academy of Marketing Studies Journal**. 19(3), 169-188.

- Ejdys, J. (2016). Entrepreneurial orientation vs. innovativeness of Small and Medium size Enterprises. **Journal of Engineering, Project, and Production Management**. 6(1), 16-24.
- EL-Annan, S. (2013). Innovation, Proactive, and Vision are three Integrated Dimensions between Entrepreneurship. **Journal of Business and Social Sciences**. 1(12), 148-163.
- Eshlaghy, A. T. (2011). Learning orientation, innovation and performance: Evidence from small-sized business firms in Iran. **European Journal of Social Sciences**. 19(1), 114-122.
- Fang, S. R. (2014). Internal market orientation, market capabilities and learning orientation. *European*. **Journal of Marketing**. 48(1/2), 170-192.
- Fredric, K. F. (2006). Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms. **International Marketing Review**. 23(5), 504-523.
- Fredric, K. N. (2006). Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms. **International Marketing Review**. 23(5), 504-523.
- French, W. L. (1990). **Human Resources Management**. 3rd ed. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Friesen, D. P. (2013). **The relationship of market orientation, absorptive capacity, organizational learning, and positional advantage to corporate performance in turbulent and non-turbulent environments**. Doctor of Philosophy. Wayne State University, Detroit, Michigan.
- Garcia Ramirez, R. G. (2014). Neuropathic Pain in Dogs and Cats: Current Evaluation and Treatment Perspectives: Review. **Int J Anim Veter Adv**. 6(1), 8-14.
- Gatignon, H., & Xuereb, J. M. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. **Journal of Marketing Research**. 34(1), 77-90.
- Gautam, P. R. (2016). Entrepreneurial orientation and business performance of handicraft Industry: A study of Nepalese handicraft enterprises. Kathmandu university school of education. **International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research**. 4(2), 48-63.
- Gergely, F. (2016). The effects of strategic orientations and perceived environment on firm performance. **Journal of Competitiveness**. 8(1), 55-65.
- Hafeez, M. H. (2012). Relationship between entrepreneurial orientation, firm resources, SME branding and firm's performance: Is innovation the missing link? **Journal of Industrial and Business Management**. 10(15), 153-159.

- Hall, R. H. (1991). **Organizations Structures Processes and Outcomes**. Prentice – Hall: International, Inc.
- Hamadu, D. (2011). Intelligence information generation, dissemination, and responsiveness in the performance of insurance business in Nigeria. **Journal of Marketing Development and Competitiveness**. 5(7), 53-61.
- Han, Y. J., & et al. (1998). Signaling Status with Luxury Goods: The Role of Brand Prominence. **Journal of Marketing**. 74 (4), 15-30.
- Harvard Business School. (2003). **Harvard Business Essentials: Managing Creativity and Innovation: Practical Strategies to Encourage Creativity**. Publication date: August 01, 2003.
- Haryanto, A. T. (2015). The influence of market orientation on innovation type and enterprise performance. **Journal of Management Studies**. 11(1), 68-78.
- Hassan, M. U. (2013). Effects of innovation types on firm performance: an empirical study on Pakistan's manufacturing sector. **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences**. 7(2), 243-262.
- Hay Group. (2005). **ความหมายของสมรรถนะ**. สืบค้นจาก <http://www.novabiz.com>
- Hodgetts, R. M., & Hegar. (2005). **Modern human relations at work**. 7th ed. New York: Dryden Press, Harcourt Brace College.
- Holder, B. J., & Matter, G. (2008). The innovative organization. Retrieved from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.
- Huang, S. K. (2011). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and innovation in Small and Medium Enterprises. **International Strategic Management Conference**. 7(10), 563-570.
- Hunt, S.D., & Morgan, R. M. (1995). The Comparative Advantage Theory of Competition. **Journal of Marketing**. 59(4), 1-15.
- Ihinmoyan, T. (2011). Relationship between market orientation, firm innovativeness and innovative performance. **The Journal Contemporary Management Research**. 5(2), 42-54.
- Jawad, H. J. (2016). Market orientation and organizational performance in Small and Medium sized Enterprises. **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences**. 10(2), 388-403.
- KAPLAN.M. (2014). The relationship between organizational learning and financial performance: A study of small-sized businesses in Turkey. **Journal of WEI Business and Economics**. 3(2), 17-24.
- Kohli, A. J. & Kumar, A. (1993). MARKOR: A measure of market orientation. **Journal of marketing research**. 30(45), 467-477.

- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990), Market-orientation: The construct research propositions, and managerial implications. **Journal of Marketing**. 54(2), 01-18.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B.J. (1993). MARKOR: A measure of market orientation. **Journal of marketing research**. Vol. 30(15), 467-477.
- Kropp, F. L. (2006). Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms. **International Market**. Rev. 23(5), 504-523.
- Kungwansupaphan, C. (2014). Exploring entrepreneurs' human capital components and effects on learning orientation in early internationalizing firms. **Int Entrep Manag J**. 10(5), 561-587.
- Kusumawardhanil, A. A. (2012). Autonomy and innovativeness: understanding their relationships with the performance of Indonesian SMEs. **World Review of Business Research**. 1(5), 179-196.
- Kwak, H. (2013). THE connubial relationship between market orientation and entrepreneurial orientation. **Journal of Marketing Theory and Practice**. 21(2), 141-161.
- Lado, N. R., Maydeu-Olivares, A., & Martinez, M. A. (2001). El Nivel de la Orientacion al Mercadeo en las Empresaas Asguradoras en Esparia y en el resto de Europa. **Revista Espanola de Investigaciones en Marketing-Esic**. 2(2), 99-113.
- Laundy, P. (2006). **An Innovation Discipline Model**. Retrieved 22 July 2009.
- Ling, Y., et al. (2008). Transformational leadership's role in promoting corporate entrepreneurship: examining the CEO-TMT interface. **Academy of Management Journal**. 51(3), 557-576.
- Long, Z. (2016). Market orientation and firm performance: An empirical analysis of chinese IT enterprises. **Sixth Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences (AP16Thai Conference)**. 10(5), 1-10.
- Lumpkin, G.T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**. 21(1), 135-172.
- Mahmoodean, A. R. (2014). An examination of the status of competitor orientation and customer orientation of SMEs and their relationship with customer's performance. **Journal of Applied and Basic Sciences**. 8(2), 232-240.
- Mark Arian. (2005). **Leading innovation in government**. Management consulting services. Hay Group.

- Marquardt, M. (2002). **The learning organization: mastering the 5 elements for corporate learning**. ISBN 0-89106-165-7 1. SECOND EDITION First printing
- Martinette, L. (2014). Relationship between learning orientation and business performance and the moderating effect of competitive advantage: An accounting services firm's perspective. **International Business & Economics Research Journal**. 13(4), 779-792.
- MARTÍNEZ, S. M. (2016). The impact of learning orientation on innovation and performance in SME'S in México. **International Review of Management and Business Research**. 5(1), 48-64.
- Martins & Terblanche. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. **European Journal of Innovation Management**. 6(1), 64-74.
- Ma'toufi, A. R. (2015). The impact of learning orientation on entrepreneurial orientation and innovation in small-sized business firms. **International Journal of Trade, Economics and Finance**. 1(3), 254-260.
- McEachern, M., & Warranty G. 2005 Improving Customer Orientation within the Fresh Meat Supply Chain. **Journal of Marketing Management**. 21(1/2), 89-115.
- Meeus, O. (2000). Firm clustering and innovation. **Papers in Regional Science**. 80(3), 336-356.
- Nakola, J. O. (2015). Effect of strategic orientation on performance of Small and Medium enterprises: Evidence from KENYA. **International Journal of Economics, Commerce and Management**. 3(11), 336-351.
- Narvar, S. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. **Journal of marketing**. 10(10), 20-35.
- Nehemiah, K. C. (2015). Entrepreneurial orientation and firm performance: evidence from Small and Micro-Enterprises in Kenya. **European Journal of Business and Management**. 7(27), 187-196.
- NHAM.P.T. (2014). The impact of organizational culture on innovation activities. **Journal of Global Management Research**. 5(10), 29-36.
- Noor Azlin Ismail, N. A. (2016). The roles of international entrepreneur orientation and geographical scope level to determine international performance: A case in the Malaysian halal food industry. **International Journal of Entrepreneurship**. 20(1), 129-142.
- Nuntasaree, S. (2014). The implementation of market orientation and innovation in SMEs. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**. 4(5), 614-626.

- Nur, N. (2014). Entrepreneurship orientation, market orientation, business strategy, management capabilities on business performance; Study at Small and Medium Enterprise printing In Kendari. **International Journal of Business and Management Invention**. 3(12), 8-17.
- Nybakk, E (2012). Learning orientation, innovativeness and financial performance in traditional manufacturing firms: A higher order structural equation model. **International Journal of innovation management**. 16(5), 1-34.
- Omisakin, O. M. (2016). Entrepreneurial orientation among migrants and Small and Medium Enterprises. **Journal of Business Administration Research**. 5(1), 7-22.
- Pardi. (2014). The effect of market orientation and entrepreneurial orientation toward learning orientation, innovation, competitive advantages and marketing performance. **European Journal of Business and Management**. 6(21), 69-80.
- Phasuk, W. (2014). **Market orientation and learning orientation in improving innovativeness and organizational performance of medium sized industrial businesses**. Doctor of Public Administration School of Public Administration National Institute of Development Administration 2014.
- Pirouzi, D. (2015). Impact of market orientation on the business performance according to organization structure in large-scale chemical companies. **Journal of Applied Environmental and Biological Sciences**. 5(7), 119-132.
- Ramirez, R. G. (2014). The relationship between market orientation, entrepreneurial orientation, and innovation: Evidence from Mexican SMEs. **Journal of Business and Economics**. 5(10), 1930-1940.
- Robbins, S. (2001). **Organizational Behavior**. 9th ed. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Salman, S. D. (2015). The effect of market orientation on product innovation. **Journal of Business and Management (IOSR-JBM)**. 17(4), 40-46.
- Schein, e. h. (1992). **The role of the CEO in the management of change**. In T. A. Kochan & M. Useem (Eds.), *Transforming organizations*. New York: Oxford University Press.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2003). **Organizational Behavior**. 9th ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). **What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success**. *Personnel Psychology*, 54(45), 845-874.

- Shehu, A. M. (2014). An empirical analysis of market orientation and business performance relationship in the context of developing economy. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**. 4(9), 457-470.
- Sherwood, M. (2001). **Race, empire and education: teaching racism' in Race Myths** - Historical Truths London, Institute of Race Relations.
- Sinkula, J. M., W. E. Baker & T. Noordewier. (1997). A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge, and behaviour. **Journal of the Academy of Marketing Science**. 25(4), 305-318.
- Sitkin, S. B., & Pablo, A. L. (1992). Reconceptualizing the determinants of risk behavior. **Academy of Management Review**. 17(1), 9-38.
- Slater, S. F., & John, N. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation performance relationship?. **Journal of Marketing**. 58(1), 46-55.
- Soltani, S. (2012). Key factors influencing organizational innovation in small rural food industries: Case study of Iran. **African Journal of Business Management**. 6(9), 3553-3561.
- Sukato, N. (2014). The implementation of market orientation and innovation in SMEs. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**. 4(5), 614-625.
- Upadhyay, Y. (2013). Market orientation and organizational performance in tourism and travel industry. **IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)**. 10(2), 17-26.
- Wang, K. Y. (2015). Entrepreneurial orientation and organizational learning on SMEs' innovation. **The International Journal of Organizational Innovation**. 7(4), 71-81.
- Wei, Y., Gary, L., & Binh, H. (2012). Should Firms Consider Employee Input in Reward System Design? The Effect of Participation on Market Orientation and New Product Performance. **Journal of Marketing Research**. 29(4), 546-558.
- Yulia Hendri Yeni. (2015). The influence of entrepreneurial orientation and learning orientation on firm performance of MSMES in west SUMATRA. **Proceedings of the Australasian Conference on Business and Social Sciences 2015**.
- Yusif, B. Y. (2015). Does learning orientation matter for nonprofit organization performance? Empirical evidence from Ghana. **Leadership & Organization Development Journal**. 36(3), 234-252.

- Zafar, H. (2016). Relationship between market orientation, organizational learning, organizational culture and organizational performance: Mediating impact of innovation. **South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law**. 9(2), 40-56.
- Zainol, F. A. (2011). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of personality traits in Malay family firms in Malaysia. **International Journal of Business and Social Science**. 2(1), 59-71.



GRAD VRU



ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่องานวิจัย

GRAD VRU

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร

หัวข้อวิจัย เรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับ
อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการสำรวจและประเมินผล องค์กร
แห่งนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมุ่งหวังที่จะนำข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจมา เพื่อ
ประโยชน์ต่อการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้อย่างมีคุณภาพ
และประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงขอความกรุณาให้ตอบแบบสอบถามทุกข้อตามข้อเท็จจริง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทผู้ให้การสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือกหรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความจริง
ของท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 30 ปี

31-40 ปี

มากกว่า 40 ปี ขึ้นไป

3. ประสบการณ์ทำงาน

5-10 ปี

มากกว่า 10 ปี

4. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

อื่น ๆ โปรดระบุ

5. ประเภทของอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ.....

6. ตำแหน่งปัจจุบันของท่าน

7. ชื่อนามสกุล

8. Email

9. ชื่อบริษัท

10. เบอร์โทรติดต่อ

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1. รูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. จากรูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แต่ละองค์ประกอบประกอบไปด้วยปัจจัยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

GRAD VRU



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามงานวิจัยเชิงปริมาณ

GRAD VRU

แบบสอบถามงานวิจัยเชิงปริมาณ

เรื่อง องค์การแห่งนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสำหรับ
อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ข้อมูลของแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ตอน จำนวน 13 แผ่น ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

ตอนที่ 3 การมุ่งเน้นตลาด

ตอนที่ 4 การมุ่งเน้นการเรียนรู้

ตอนที่ 5 องค์การแห่งนวัตกรรม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือกลงในช่องว่างตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่านมากที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไป

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 30 ปี

31-40 ปี

มากกว่า 40 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 5 ปี

5-10 ปี

มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

อื่น ๆ โปรดระบุ

ตอนที่ 2 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

เกณฑ์ในการพิจารณาความคิดเห็น

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือกลงในช่องว่างตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
ความเป็นตัวของตัวเองหมายถึง การทำงานได้ด้วยตัวเอง การเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็น มีอิสระในการตัดสินใจ อิสระในการสื่อสาร การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ การให้เสรีภาพทางความคิด การสนับสนุนการทำงานด้านนวัตกรรม การเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา การกระทำโดยไม่มีข้อจำกัดจากองค์กร การปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ พยายามทำทุกอย่างให้สำเร็จ และการให้ความอิสระต่อทุกคนในองค์กร					
1. องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของพนักงานโดยไม่มีการแทรกแซง					
2. องค์กรท่านดำเนินการได้ด้วยตัวเองและมีการปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ					
3. องค์กรท่านส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจ และคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง					
4. องค์กรท่านสนับสนุนให้พนักงานมีอิสระในการติดต่อสื่อสารโดยไม่มีการแทรกแซง					
5. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อพนักงานในการเข้าถึงข้อมูลขององค์กร					

ข้อความถาม	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
<p>ความกล้าเสี่ยง หมายถึง ความเสี่ยงในการลงทุนด้านเทคโนโลยีใหม่ กล้าเสี่ยงต่อการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด การตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนเพื่อเพิ่มโอกาสในการได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น ความกล้าเสี่ยงต่อโอกาสทางธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จ</p>					
1. องค์กรท่านกล้าที่จะหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการทำงานให้กับพนักงานเสมอ					
2. องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการลงทุนในด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ					
3. องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดใหม่เสมอ					
4. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการตัดสินใจภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน เพื่อเพิ่มโอกาสในการที่จะได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น					
<p>การดำเนินงานเชิงรุก หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการบริหารและดำเนินงาน มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะ ความต้องการในอนาคต การแสวงหาโอกาสใหม่ การค้นหาวิธีการใหม่ที่ดีกว่าเดิม การพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องมากกว่าคู่แข่ง เป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ใหม่เสมอ และมีความสามารถในการแข่งขันเรื่องราคามากกว่าคู่แข่ง</p>					
1. องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					
2. องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะ และแตกต่างจากคู่แข่ง					
3. องค์กรท่านมีการแสวงหาโอกาสใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นกว่าคู่แข่ง					
4. องค์กรท่านเป็นผู้นำทางการตลาด ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง					

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
ความก้าวร้าวในการแข่งขัน หมายถึง การเข้าถึงลูกค้าอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง มีผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพและให้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น มีผลิตภัณฑ์ทดแทนที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความพร้อมในการเข้าสู่สงครามการแข่งขัน ยกระดับตัวเองเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาด มุ่งปรับปรุงตำแหน่งที่ไม่แน่นอนในตลาด และการเอาชนะภัยคุกคามที่เหนือกว่าคู่แข่ง					
1. องค์กรท่านใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง					
2. องค์กรท่านมีการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทนเพื่อให้เห็นเหนือกว่าคู่แข่ง					
3. องค์กรท่านมีความพร้อมในการที่จะเข้าสู่การแข่งขัน					
ความใฝ่ใจในความสำเร็จ หมายถึง การมองหาหนทางไปสู่ความสำเร็จ มีแรงจูงใจในการดำเนินงานให้ได้ดีกว่าเดิม มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ การทุ่มเทการทำงานทุกอย่างให้สำเร็จ การวางแผนการทำงาน การตั้งมาตรฐานการทำงานของตนไว้สูง มีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และการมุ่งทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์					
1. องค์กรท่านมุ่งหาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ					
2. องค์กรท่านสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งการดำเนินงานให้ดีกว่าเดิม					
3. องค์กรท่านมุ่งที่จะประสบความสำเร็จและมีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ					
4. องค์กรท่านมุ่งมั่นที่จะใช้สติปัญญา ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด ทุ่มเทการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
5. องค์กรท่านมีการวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานสูง และมุ่งที่จะลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง					

ตอนที่ 3 การมุ่งเน้นตลาด

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
การมุ่งเน้นลูกค้า หมายถึง การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การสร้างมูลค่าเพิ่ม ตั้งเป้าหมายบนความพึงพอใจของลูกค้า การจัดการบริการหลังการขาย การสร้างสรรค์บริการที่มีคุณค่า และรับฟังปัญหาและข้อร้องเรียนของลูกค้า					
1. องค์กรท่านมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า					
2. องค์กรท่านมีการแสวงหาแนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					
3. องค์กรท่านมุ่งความสำเร็จในเป้าหมายโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า					
4. องค์กรท่านมีการเตรียมการจัดการที่ดีที่สุดเพื่อรองรับบริการหลังการขาย					
5. องค์กรท่านให้การมุ่งเน้นสร้างสรรค์บริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า					
6. องค์กรท่านมีการรับฟังปัญหาและข้อเรียกร้องจากลูกค้า มีการชี้แจงและตอบข้อซักถามในรายละเอียดของสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า					
การมุ่งเน้นคู่แข่ง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการปรึกษากลยุทธ์ของคู่แข่ง การแบ่งปันข้อมูลของพนักงาน การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าที่รวดเร็ว และมุ่งแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน					
1. องค์กรท่านผู้บริหารมีการประชุมเพื่อปรึกษารื้อเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง					
2. องค์กรท่านให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลคู่แข่งระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
3. องค์กรท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง					

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
4. องค์กรท่านแสวงหาโอกาสทางการแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน					
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน หมายถึง การเผยแพร่ข้อมูลที่ทั่วทั้งองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่ต้องใช้ประสานงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า การทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ การสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้าไปยังทุกแผนกขององค์กร					
1. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญเพื่อให้นักงานรับทราบทั่วทั้งองค์กร					
2. องค์กรท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า					
3. องค์กรท่านมุ่งให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน					
4. องค์กรท่านมีการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้า ทั้งที่ดีและไม่ดีไปยังทั่วทุกแผนกภายในองค์กร					
การรวบรวมความรู้ทางการตลาด หมายถึง การวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า การทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า การวิเคราะห์คุณภาพผลิตภัณฑ์และการสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้าย					
1. องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
2. องค์กรท่านมีการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า					
3. องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์คุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ					
4. องค์กรท่านจัดให้มีการสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้ายอย่างสม่ำเสมอ					
5. องค์กรท่านจัดให้มีการเยี่ยมเยียน ประชุมเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				

	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
การเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ หมายถึง การเผยแพร่ข้อมูลการตลาด การเผยแพร่ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าไปทั่วองค์กร และการประชุมแนวโน้มตลาด					
1. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลการตลาดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร					
2. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าไปทั่วทั้งองค์กร					
3. องค์กรท่านมีการประชุมเกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดเพื่อการพัฒนา					
การนำความรู้นี้มาตอบสนองให้กับลูกค้า หมายถึง การตรวจสอบผลิตภัณฑ์ การประสานงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การให้ความสนใจต่อข้อร้องเรียน การจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และการให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์					
1. องค์กรท่านมีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์โดยสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า					
2. องค์กรท่านมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่จะวางแผนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ					
3. องค์กรท่านให้ความสนใจกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ					
4. องค์กรท่านให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า					

GRAD VRU

ตอนที่ 4 การมุ่งเน้นการเรียนรู้

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ หมายถึง การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ การสร้างวิสัยทัศน์ และทิศทางองค์กร และการมุ่งให้ความสำคัญในการยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ หมายถึง การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ การมุ่งรวบรวม ประเมิน และทบทวนการเรียนรู้ให้ทันสมัยเป็นระบบอยู่เสมอ การมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนา เพื่อการตลาดและความต้องการของลูกค้า					
1. องค์กรท่านให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ					
2. องค์กรท่านมุ่งการรวบรวม ประเมินและทบทวน การเรียนรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
3. องค์กรท่านมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า					
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การทำข้อตกลงร่วมกัน ในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างทั่วถึง ให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางองค์กร และให้พนักงานระดับล่างมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์					
1. องค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับ แนวคิดของธุรกิจที่บริษัทดำเนินอยู่ และเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต					
2. องค์กรท่านมีข้อตกลงร่วมกันในวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทุกระดับ ทุกฝ่าย และทั่วทั้งองค์กร					
3. องค์กรท่านมีมุมมองว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งในการ กำหนดทิศทางขององค์กร					
4. องค์กรท่านให้พนักงานระดับล่างมีส่วนร่วมในการ สร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร					

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง หมายถึง การไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างกัน การมุ่งให้ความสำคัญต่อการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ การสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรม และการสนับสนุนว่าความคิดแปลกใหม่ที่มีคุณค่าต่อองค์กร					
1. องค์กรท่านไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน					
2. องค์กรท่านมุ่งให้ความสำคัญต่อการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน					
3. องค์กรท่านฝ่ายบริหารสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ					
4. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร					
5. องค์กรท่านให้การสนับสนุนว่าความคิดแปลกใหม่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร					

GRAD VRU

ตอนที่ 5 องค์กรแห่งนวัตกรรม

องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง แนวคิดนวัตกรรมใหม่เพื่อการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ การจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและให้เกิดความมุ่งมั่นด้านนวัตกรรม การสร้างระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ และการวิจัยและพัฒนา เพื่อเพิ่มคุณค่า พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
การบริหารบุคลากร หมายถึง การมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากร การรักษาและลดการลาออก การนำนวัตกรรมและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และมีการวางแผนและพัฒนาด้านนวัตกรรม					
1. องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรที่มีประสบการณ์หลากหลาย					
2. องค์กรท่านมีการรักษาและลดการลาออกของพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์					
3. องค์กรท่านมีการนำนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน					
4. องค์กรท่านมีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมีทักษะ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านนวัตกรรม					
โครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ การมีหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว ทีมงานมีอิสระในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม และมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ					
1. องค์กรท่านมีจัดตั้งหน่วยธุรกิจที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง					
2. องค์กรท่านมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม					
3. องค์กรท่านมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส					

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
4. องค์กรท่านมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
5. องค์กรท่านมีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ ทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ					
กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายหมายถึง การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรม และมีกลยุทธ์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับลูกค้า					
1. องค์กรท่านมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน					
2. องค์กรท่านมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน					
3. องค์กรท่านมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า					
วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การมีวัฒนธรรมและค่านิยมด้านนวัตกรรม การส่งเสริมความรับผิดชอบด้านนวัตกรรม วัฒนธรรมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการยอมรับความผิดพลาดหรือล้มเหลวโดยไม่มีการลงโทษ และสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีความปลอดภัย					
1. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร					
2. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร					
3. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง					
4. องค์กรท่านส่งเสริมการยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ					

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
5. องค์กรท่านมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทำให้พนักงาน มีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัยทดลองความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด					
การสื่อสาร หมายถึง การมีระบบการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนข้อมูลนวัตกรรม การมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารนวัตกรรมที่หลากหลาย และการเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสาร					
1. องค์กรท่านมีระบบการเผยแพร่ แบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรม					
2. องค์กรท่านมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่หลากหลาย					
3. องค์กรท่านเปิดให้มีการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารระหว่างพนักงาน					
เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพมาใช้ในการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรม และการมีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง มีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง					
1. องค์กรท่านมุ่งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้ในการพัฒนานวัตกรรม					
2. องค์กรท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง					
3. องค์กรท่านมีระบบการการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง มีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง					

ข้อความ	ความคิดเห็นของพนักงาน				
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
การวิจัยและพัฒนา หมายถึง การสำรวจ สภาพปัญหาและความต้องการผลิตภัณฑ์ที่การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้ การนำผลการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ไปเผยแพร่ และ การประสบความสำเร็จด้านการวิจัยและพัฒนาตามเป้าหมายขององค์กร					
1. องค์กรท่านมีการสำรวจความต้องการผลิตภัณฑ์ก่อนที่จะพัฒนาเสมอ					
2. องค์กรท่านมีการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้อย่างต่อเนื่อง					
3. องค์กรท่านนำผลการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ออกเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ					
5. องค์กรของท่านมีความสำเร็จในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ					

ข้อแนะนำอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือที่ดี สำหรับการให้ข้อมูลงานวิจัยในครั้งนี้

(นายศุภชัย ประสพโชค)

นักศึกษานักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี



ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์ค่า IOC

GRAD VRU

ผลการวิเคราะห์ IOC ของแบบสอบถามงานวิจัย

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
1. องค์กรท่านส่งเสริมการเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของพนักงานโดยปราศจากการแทรกแซง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
2. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานนำนวัตกรรมใหม่เข้ามาผสมกับวัฒนธรรมและวิธีการทำงานขององค์กร	+1	+1	-1	0	+1	0.4	ตัดออก
3. องค์กรท่านดำเนินการได้ด้วยตัวเองและมีการปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
4. องค์กรท่านส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจและคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
5. องค์กรท่านสนับสนุนให้พนักงานมีอิสระในการติดต่อสื่อสาร โดยปราศจากการแทรกแซง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
6. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อสิทธิของพนักงานในการเข้าถึงข้อมูลขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
7. องค์กรมีความตระหนักถึงการศึกษาระดับความสำคัญในมิติด้านต่าง ๆ ในการลงทุน	0	+1	-1	+1	+1	0.4	ตัดออก
8. องค์กรท่านกล้าหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการทำงานให้กับพนักงานเสมอ	+1	+1		+1	+1	1.0	ผ่าน
9. องค์กรให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อโครงการที่มีความเสี่ยงสูง	0	+1	-1	+1	+1	0.4	ตัดออก
10. องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการลงทุนด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ	+1	+1		+1	+1	1.0	ผ่าน
11. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการตัดสินใจภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
12. องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อที่จะสามารถเพิ่มการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
13. องค์กรท่านมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความสามารถเฉพาะ และแตกต่างจากคู่แข่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
14. องค์กรท่านมุ่งแสวงหาโอกาสใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งกว่าคู่แข่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
15. องค์กรท่านเป็นผู้นำทางการตลาดด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
16. องค์กรท่านมักจะเสนอสินค้าที่แข่งขันด้านราคาและคุณภาพ ทำให้คู่แข่งไม่สามารถแข่งได้	+1	+1	-1	0	+1	0.4	ตัดออก
17. องค์กรท่านมีกลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
18. องค์กรมีจำนวนคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมจำนวนมาก ส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง	+1	+1	0	-1	+1	0.4	ตัดออก
19. องค์กรท่านมุ่งหาสินค้าอื่นมาทดแทนเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
20. องค์กรท่านมีความพร้อมในการเข้าสู่การแข่งขัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
21. องค์กรท่านมุ่งหาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
22. องค์กรท่านมุ่งสร้างแรงจูงใจเพื่อการดำเนินงานที่ดีกว่าเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
23. องค์กรท่านมุ่งที่จะประสบความสำเร็จและสร้างแรงขับเพื่อความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
24. องค์กรท่านมุ่งมั่นที่จะใช้สติปัญญา ความสามารถ เพื่อทุ่มเทการทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ที่วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
25. องค์กรท่านมีการวางแผนการ ทำงาน ตั้งมาตรฐานที่สูงและลงมือ ปฏิบัติอย่างจริงจัง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
26. องค์กรท่านมีความมุ่งมั่นในการ ตอบสนองต่อความต้องการของ ลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
27. องค์กรท่านมีการแสวงหาแนวทาง ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
28. องค์กรท่านมุ่งความสำเร็จใน เป้าหมายขององค์กร โดยตั้งอยู่ บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
29. องค์กรท่านมีการเตรียมการที่ดีที่สุด เพื่อรองรับบริการหลังการขาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
30. องค์กรให้การมุ่งเน้นการบริการ ลูกค้าเป็นสำคัญ	+1	+1	0	-1	+1	0.4	ตัด ออก
31. องค์กรท่านมุ่งเน้นสร้างสรรค์การ บริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า	+1	+1		+1	+1	1.0	ผ่าน
32. องค์กรท่านมุ่งรับฟังปัญหา ข้อเรียกร้อง การชี้แจงและตอบข้อ ซักถามในรายละเอียดของสินค้า หรือบริการแก่ลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
33. องค์กรท่านฝ่ายบริหารมีการประชุม เพื่อปรึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่ แข่งขัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
34. องค์กรท่านให้พนักงานมีการ แบ่งปันข้อมูลคู่แข่งชั้นระหว่าง เพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
35. องค์กรท่านมุ่งการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
36. องค์กรท่านแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
37. องค์กรมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง	0	-1	+1	+1	+1	0.4	ตัดออก
38. หัวหน้าแผนกในองค์กรมีการเยี่ยมเยียนและพูดคุยกับลูกค้าที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ	0	+1	-1	0	+1	0.2	ตัดออก
39. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญเพื่อให้ทราบกันทั่วทั้งองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
40. องค์กรท่านมีการกำหนดกลยุทธ์การทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าให้แก่ลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
41. องค์กรท่านมุ่งให้มีการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
42. องค์กรท่านมีการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้าทั้งที่ดีและไม่ดีไปยังทุกแผนกขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
43. องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
44. องค์กรท่านมีการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
45. องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า	+1	0	0	+1	0	0.4	ตัดออก
46. องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์คุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
47. องค์กรท่านจัดให้มีการสำรวจ ผู้ใช้งานขั้นสุดทำอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
48. องค์กรมีการพบปะกับทางลูกค้า อย่างน้อยปีละครั้ง	0	+1	0	+1	0	0.4	ตัด ออก
49. องค์กรมีการเยี่ยมชมลูกค้าใน ปัจจุบันและลูกค้าที่มีศักยภาพอย่าง สม่ำเสมอ	-1	+1	0	0	+1	0.2	ตัด ออก
50. องค์กรท่านจัดให้มีการเยี่ยมเยือน ประชุม เพื่อที่จะเรียนรู้ความ คาดหวังของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
51. องค์กรมีความถี่ของการแลกเปลี่ยน ข้อมูลการตลาดในบริษัท	0	+1	-1	+1	+1	0.4	ตัด ออก
52. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูล การตลาดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
53. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูล ความพึงพอใจของลูกค้าไปทั่วทั้ง องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
54. องค์กรท่านมีการประชุมเกี่ยวกับ แนวโน้มของตลาดเพื่อการพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
55. องค์กรท่านมีการตรวจสอบ ผลิตภัณฑ์โดยการเปรียบเทียบกับ ความต้องการของลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
56. องค์กรท่านมีการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานเพื่อตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
57. องค์กรท่านให้ความสนใจกับข้อ ร้องเรียนของลูกค้าและมีการ จัดการที่มีประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
58. องค์กรท่านให้ความร่วมมือในการ ปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการ ลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
59. องค์กรมีแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล	+1	-1	0	+1	+1	0.4	ตัดออก
60. ความสามารถในการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยย่อยเป็นส่วนสำคัญไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม	0	0	0	+1	+1	0.4	ตัดออก
61. การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะยืนยันความอยู่รอดขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
62. ท่านเชื่อว่าเมื่อใดที่หยุดเรียนรู้นั้นคือ การเสียโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	0	0	-1	+1	+1	0.2	ตัดออก
63. องค์กรท่านให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
64. องค์กรท่านมุ่งการรวบรวม ประเมิน และทบทวนการเรียนรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
65. องค์กรท่านมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตลาดและความต้องการของลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
66. องค์กรท่านมีการกำหนดอย่างชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดของธุรกิจที่บริษัทดำเนินอยู่ และเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
67. องค์กรท่านมีข้อตกลงร่วมกันในวิสัยทัศน์ขององค์กรในทุกระดับทุกฝ่าย และทุกแผนก	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
68. องค์กรท่านมุ่งพนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	+1	0	0	0	+1	0.4	ตัดออก
69. องค์กรท่านมีมุมมองว่า พนักงานเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
70. องค์กรท่านให้พนักงานระดับล่างมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
71. องค์กรของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดี	+1	+1	0	0	0	0.4	ตัดออก
72. องค์กรท่านท่านไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแข่งขันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
73. ผู้บริหารในองค์กรไม่ต้องการให้มุมมองของพนักงานเป็นปัญหาต่อการเปิดใจยอมรับสิ่งต่าง ๆ	0	+1	-1	+1	+1	0.4	ตัดออก
74. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
75. องค์กรท่านฝ่ายบริหารสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
76. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
77. องค์กรท่านให้การสนับสนุนว่าความคิดแปลกใหม่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
78. องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหาและจ้างงานบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
79. องค์กรท่านมีการรักษาและลดการลาออกของพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
80. องค์กรท่านมีการนำนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและระบบการวัดผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
81. องค์กรท่านมีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
82. องค์กรท่านมีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
83. องค์กรท่านมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
84. องค์กรท่านมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
85. องค์กรท่านมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
86. องค์กรท่านมีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ ทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
87. องค์กรท่านมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
88. องค์กรท่านมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
89. องค์กรท่านมีกลยุทธ์นวัตกรรม จะต้องมุ่งเน้นความสำคัญกับลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
90. องค์กรมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กล ยุทธ์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมสู่ ฝ่ายงานต่าง ๆ	+1	0	0	0	+1	0.4	ตัด ออก
91. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมและค่านิยม ร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร	+1	+1		+1	+1	1.0	ผ่าน
92. องค์กรสร้างวัฒนธรรมและค่านิยม ร่วม ที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและองค์กร นวัตกรรม	0	+1	0	0	+1	0.4	ตัด ออก
93. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้ พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วม รับผิดชอบในเป้าหมายด้าน นวัตกรรมขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
94. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ให้ พนักงานยอมรับต่อการ เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
95. องค์กรท่านส่งเสริมการยอมรับและ เรียนรู้จากความผิดพลาดหรือ ล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มีกร ลงโทษ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
96. องค์กรท่านมีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย ที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการ เรียนรู้ ค้นคว้า วิจัยทดลอง ส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์และการ แลกเปลี่ยนความคิด	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
97. องค์กรท่านมีระบบเผยแพร่และ แบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการ นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
98. องค์กรท่านมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
99. องค์กรมีการมุ่งเน้นการดึงเอาความรู้และประสบการณ์การทำงานของคนเก่งหรือผู้เชี่ยวชาญออกมาจัดเก็บเป็นความรู้ชัดแจ้ง	+1	+1	0	0	-1	0.2	ตัดออก
100. องค์กรท่านเปิดให้มีการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารระหว่างพนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
101. องค์กรท่านมุ่งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพมาใช้ ในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
102. องค์กรมีการนำสื่อประสม (Multimedia) ได้แก่ ศิลปะ ข้อความ เสียง ภาพเคลื่อนไหว และวีดิทัศน์ มาใช้เพื่อการเรียนรู้	-1	+1	0	+1	+1	0.4	ตัดออก
103. องค์กรท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
104. องค์กรมีการสนับสนุนการเรียนรู้แบบทันเวลา (Just in Time) ซึ่งเป็นระบบการสเรียนรู้อาศัยเทคโนโลยีขั้นสูง ที่สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้กับงานได้ทันที	+1	+1	-1	+1	0	0.4	ตัดออก
105. องค์กรมีการใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการเรียนรู้ เช่น E-mail, Web board, Blog เป็นต้น	+1	0	0	0	+1	0.4	ตัดออก

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
106. องค์กรท่านมีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง และพนักงานมีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
107. องค์กรท่านมีการสำรวจ สภาพปัญหา และความต้องการผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
108. องค์กรท่านมีการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
109. องค์กรท่านมีการนำผลการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ไปเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน
110. องค์กรของท่านประสบความสำเร็จด้านการวิจัยและพัฒนาตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ผ่าน

GRAD VRU



ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น

GRAD VRU

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของมาตรวัดจากการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา ถ้าตัวชี้วัด ถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ			
ความเป็นตัวของตัวเอง			0.876
1. องค์กรท่านส่งเสริมให้มีการเคารพสิทธิ ในการแสดงความคิดเห็นของพนักงาน โดยไม่มีการแทรกแซง	0.761	0.835	
2. องค์กรท่านดำเนินการได้ด้วยตัวเอง และมีการปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ	0.674	0.857	
3. องค์กรท่านส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระ ในการตัดสินใจ และคิดค้นวิธีการทำงาน ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	0.722	0.845	
4. องค์กรท่านสนับสนุนให้พนักงานมีอิสระ ในการติดต่อสื่อสารโดยไม่มีการ แทรกแซง	0.730	0.843	
5. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อสิทธิของ พนักงานในการเข้าถึงข้อมูลของกิจการ	0.643	0.865	
ความกล้าเสี่ยง			0.857
1. องค์กรท่านกล้าที่จะหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการทำงานให้กับพนักงานเสมอ	0.718	0.810	
2. องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการลงทุนในด้าน เทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ	0.715	0.811	
3. องค์กรท่านกล้าเสี่ยงในการนำผลิตภัณฑ์ ใหม่เข้าสู่ตลาดใหม่เสมอ	0.685	0.825	
4. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการตัดสินใจ ภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน เพื่อเพิ่ม โอกาสในการที่จะได้รับผลตอบแทนที่ สูงขึ้น	0.687	0.823	

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ถ้าตัวชี้วัด ถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
การดำเนินงานเชิงรุก			0.859
1. องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการในการบริหารและดำเนินงาน เพื่อที่จะเพิ่มการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	0.694	0.824	
2. องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะ และแตกต่างจากคู่แข่ง	0.716	0.815	
3. องค์กรท่านมีการแสวงหาโอกาสใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นกว่าคู่แข่ง	0.734	0.807	
4. องค์กรท่านเป็นผู้นำทางการตลาด ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง	0.669	0.834	
ความก้าวร้าวในการแข่งขัน			0.815
1. องค์กรท่านใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง	0.647	0.767	
2. องค์กรท่านมีการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทนเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง	0.674	0.739	
ความใส่ใจในความสำเร็จ			0.896
1. องค์กรท่านมุ่งหาหนทางและให้ความสำคัญต่อการไปสู่ความสำเร็จ	0.719	0.880	
2. องค์กรท่านสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งการดำเนินงานให้ดีกว่าเดิม	0.747	0.873	
3. องค์กรท่านมุ่งที่จะประสบความสำเร็จ และมีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ	0.785	0.865	
4. องค์กรท่านมุ่งมั่นที่จะใช้สติปัญญาความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด ท่วมเทการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	0.730	0.876	

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ถ้าตัวชี้วัดถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
5. องค์กรท่านมีการวางแผนการทำงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานสูง และมุ่งที่จะลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง	0.750	0.873	
การมุ่งเน้นตลาด			
การมุ่งเน้นลูกค้า			0.897
1. องค์กรท่านมีความมุ่งมั่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	0.700	0.882	
2. องค์กรท่านมีการแสวงหาแนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	0.756	0.874	
3. องค์กรท่านมุ่งความสำเร็จในเป้าหมาย โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า	0.717	0.880	
4. องค์กรท่านมีการเตรียมการจัดการที่ดีที่สุดเพื่อรองรับบริการหลังการขาย	0.661	0.890	
5. องค์กรท่านให้การมุ่งเน้นสร้างสรรค์บริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า	0.757	0.873	
6. องค์กรท่านมีการรับฟังปัญหาและข้อเรียกร้องจากลูกค้า มีการชี้แจงและตอบข้อซักถามในรายละเอียดของสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า	0.750	0.875	
การมุ่งเน้นคู่แข่ง			0.861
1. องค์กรท่านฝ่ายผู้บริหารมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง	0.701	0.825	
2. องค์กรท่านให้พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลคู่แข่งชั้นระหว่างเพื่อนร่วมงาน	0.709	0.821	
3. องค์กรท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง	0.753	0.803	
4. องค์กรท่านแสวงหาโอกาสทางการแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	0.664	0.839	

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา ถ้าตัวชี้วัด ถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา
การประสานความร่วมมือระหว่างภายในหน่วยงาน			0.869
1. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญเพื่อให้พนักงานรับทราบทั่วทั้งองค์กร	0.719	0.835	
2. องค์กรท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า	0.749	0.823	
3. องค์กรท่านมุ่งให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน	0.716	0.835	
4. องค์กรท่านมีการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้า ทั้งที่ดีและไม่ดีไปยังทั่วทุกแผนกภายในองค์กร	0.707	0.839	
การรวบรวมความรู้ทางการตลาด			0.894
1. องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	0.752	0.868	
2. องค์กรท่านมีการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริการและลูกค้า	0.771	0.864	
3. องค์กรท่านจัดให้มีการวิเคราะห์คุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ	0.803	0.857	
4. องค์กรท่านจัดให้มีการสำรวจผู้ใช้งานขั้นสุดท้ายอย่างสม่ำเสมอ	0.781	0.861	
5. องค์กรท่านจัดให้มีการเยี่ยมชมประชุมเพื่อที่จะเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	0.603	0.902*	
การเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้			0.870
1. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลการตลาดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร	0.746	0.821	
2. องค์กรท่านมีการเผยแพร่ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าไปทั่วทั้งองค์กร	0.794	0.778	
3. องค์กรท่านมีการประชุมเกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดเพื่อการพัฒนา	0.714	0.849	

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาถ้าตัวชี้วัดถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
การนำความรู้ที่นำมาตอบสนองให้กับลูกค้า			0.878
1. องค์กรท่านมีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์โดยสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	0.719	0.850	
2. องค์กรท่านมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่จะวางแผนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	0.744	0.840	
3. องค์กรท่านให้ความสนใจกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	0.753	0.837	
4. องค์กรท่านให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า	0.728	0.846	
การมุ่งเน้นการเรียนรู้			
การมุ่งเน้นการเรียนรู้			0.902
1. องค์กรท่านให้การสนับสนุนในการมุ่งหาความรู้ใหม่ ๆ แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	0.798	0.866	
2. องค์กรท่านมุ่งการรวบรวม ประเมิน และทบทวนการเรียนรู้ให้ทันสมัยเป็นระบบอยู่เสมอ	0.840	0.832	
3. องค์กรท่านมุ่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาการตลาดและความต้องการของลูกค้า	0.780	0.881	
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน			0.906
1. องค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดของธุรกิจที่บริษัทดำเนินอยู่ และเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคต	0.720	0.902	
2. องค์กรท่านมีข้อตกลงร่วมกันในวิสัยทัศน์ขององค์กรในทุกระดับ ทุกฝ่าย และทั่วทั้งองค์กร	0.805	0.872	
3. องค์กรท่านมีมุมมองว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางขององค์กร	0.849	0.855	

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ถ้าตัวชี้วัด ถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
4. องค์กรท่านให้พนักงานระดับล่างมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร	0.792	0.879	
การยอมรับฟังความเห็นที่แตกต่าง			0.921
1. องค์กรท่านไม่กลัวผลกระทบอันเกิดจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน	0.731	0.915	
2. องค์กรท่านมุ่งให้ความสำคัญต่อการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน	0.831	0.896	
3. องค์กรท่านฝ่ายบริหารสนับสนุนให้พนักงานคิดนอกกรอบ	0.831	0.896	
4. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	0.785	0.905	
5. องค์กรท่านให้การสนับสนุนว่าความคิดแปลกใหม่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร	0.803	0.902	
องค์กรแห่งนวัตกรรม			
การบริหารจัดการบุคลากร			0.907
1. องค์กรท่านมีการมุ่งเน้นการสรรหา และจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย	0.740	0.896	
2. องค์กรท่านมีการรักษาและลดการลาออกของพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์	0.814	0.870	
3. องค์กรท่านมีการนำนวัตกรรมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และระบบการวัดผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	0.831	0.864	
4. องค์กรท่านมีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมีทักษะ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านนวัตกรรม	0.777	0.884	

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา ถ้าตัวชี้วัด ถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา
โครงสร้างองค์กร			0.911
1. องค์กรท่านมีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง	0.758	0.895	
2. องค์กรท่านมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	0.784	0.890	
3. องค์กรท่านมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส	0.790	0.888	
4. องค์กรท่านมีลักษณะการทำงานแบบทีมงานอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.820	0.882	
5. องค์กรท่านมีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ ทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ	0.734	0.902	
กลยุทธ์และวิสัยทัศน์			0.888
1. องค์กรท่านมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน	0.774	0.846	
2. องค์กรท่านมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน	0.818	0.807	
3. องค์กรท่านมีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า	0.753	0.864	
วัฒนธรรมองค์กร			0.902
1. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร	0.791	0.872	
2. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร	0.718	0.888	

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ถ้าตัวชี้วัด ถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
3. องค์กรท่านมีวัฒนธรรมที่ให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง	0.749	0.881	
4. องค์กรท่านส่งเสริมการยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มี การลงโทษ	0.751	0.881	
5. องค์กรท่านมีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัยทดลอง ความคิดสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนการคิด	0.767	0.877	
การสื่อสาร			0.870
1. องค์กรท่านมีระบบการเผยแพร่ และแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม	0.780	0.791	
2. องค์กรท่านมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่หลากหลาย	0.800	0.773	
3. องค์กรท่านเปิดให้มีการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารระหว่างพนักงาน	0.680	0.879*	
เทคโนโลยีสารสนเทศ			0.887
1. องค์กรท่านมุ่งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	0.771	0.846	
2. องค์กรท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อช่วยในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	0.795	0.825	
3. องค์กรท่านมีระบบการการจัดเก็บข้อมูล ที่ถูกต้อง และพนักงานมีความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึง	0.772	0.846	

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	ค่า Item total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา ถ้าตัวชี้วัด ถูกตัดทิ้ง	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา
การวิจัยและพัฒนา			0.917
1. องค์กรท่านมีการสำรวจ สภาพปัญหา และความต้องการผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนา อย่างสม่ำเสมอ	0.777	0.904	
2. องค์กรท่านมีการออกแบบพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่และทดลองใช้กับ กลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	0.805	0.894	
3. องค์กรท่านมีการนำผลการวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ไปเผยแพร่ อย่างสม่ำเสมอ	0.835	0.884	
4. องค์กรของท่านประสบความสำเร็จ ด้านการวิจัยและพัฒนาตรงตาม เป้าหมายขององค์กรที่วางไว้	0.823	0.888	

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	ศุภชัย ประสพโชค
วัน เดือน ปี ที่เกิด	22 เมษายน 2510
สถานที่เกิด	จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	101/95 หมู่ 7 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	วิศวกรรมบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า คุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2550	สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ สิ่งแวดล้อมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2557	นิติศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2561	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2531-2552	บริษัท พีซีทีที (ประเทศไทย) จำกัด เขตอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2553	บริษัท พูจีคูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร สาขานวนครโรงงาน 1
พ.ศ. 2554	บริษัท พูจีคูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เขตอุตสาหกรรมกบินทร์บุรี สาขา กบินทร์บุรีโรงงาน 1
พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน	ประกอบธุรกิจอิสระ
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาชีพอิสระ
ที่ทำงานปัจจุบัน	101/95 หมู่ 7 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120