



แนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
ใน 5 จังหวัด ชายแดนใต้: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม  
Development of Innovativeness among Small and Medium Enterprises  
in the Five Southern Border Provinces Thailand:  
Case Study in Food and Beverage Industry

กฤษฎี พ่วงรอด  
Kritsadee Phuangrod

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of  
Doctor of Philosophy in Management  
Prince of Songkla University  
2558  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ใน 5 จังหวัด ชายแดนใต้: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจอาหาร และเครื่องดื่ม
ผู้เขียน	นางสาวกฤษดี พวงรอด
สาขาวิชา	การจัดการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	คณะกรรมการสอบ
..... (รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน ลือเกียรติบัณฑิต)	.....ประธานกรรมการ (รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี เจริญวานิช)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	.....กรรมการ (รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน ลือเกียรติบัณฑิต)
..... (รองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์)	.....กรรมการ (รองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์)
	.....กรรมการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ จินดาบถ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพล ศรีชนะ)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้เป็นผลมาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณ  
บุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ .....

(รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน ลือเกียรติบัณฑิต)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ลงชื่อ .....

(นางสาวกฤษดี พ่วงรอด)

นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน และ  
ไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ .....

(นางสาวกฤษฎี พ่วงรอด)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
ผู้เขียน	นางสาวกฤษฎี พ่วงรอด
สาขาวิชา	การจัดการ
ปีการศึกษา	2558

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สร้างแบบจำลองที่อธิบายถึงเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเป็นกรณีศึกษา และ 2) เพื่อทดสอบแบบจำลองที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อ 1 โดยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ วิธีการวิจัยใช้แบบผสมผสานโดยมีการวิจัยเชิงคุณภาพนำและตามด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ 3) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้: กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

การวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณีเพื่อค้นหาเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมในบริษัท ศิริพันธ์ฟู้ด จำกัด ซึ่งเป็นวิสาหกิจขนาดกลางในจังหวัดปัตตานี ที่มีนวัตกรรมที่หลากหลาย การเก็บข้อมูลใช้หลายวิธีการ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของกิจการและผู้บริหาร การสังเกตการดำเนินธุรกิจแบบไม่มีส่วนร่วม และการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง แบบจำลองที่ได้สร้างขึ้นจากงานวิจัยเชิงคุณภาพถูกทดสอบด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้ตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร SMEs กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 283 ราย ใช้วิธีเก็บข้อมูลแบบทางไปรษณีย์

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด การสร้างเครือข่าย ความกล้าเสี่ยง การเรียนรู้ขององค์กร การดำเนินธุรกิจเชิงรุก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรม แบบจำลองที่ได้ถูกดัดแปลงเล็กน้อยในกระบวนการทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลในระดับดี ( $\chi^2 = 207.99$ ,  $df = 96$ ,  $P < 0.001$ ,  $RMSEA = 0.064$ ,  $90\% RMSEA = 0.052 - 0.076$ ,  $NNFI = 0.97$ ,  $CFI = 0.98$  และ  $SRMR = 0.051$ ) การเรียนรู้ขององค์กร และการดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.29 และ 0.63 การสร้างเครือข่ายและความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.63 และ 0.48 ตามลำดับการสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและความกล้าเสี่ยง ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและการเรียนรู้ขององค์กร

ดังนั้น จากผลการวิจัยสามารถนำไปกำหนดแนวทางให้ผู้ประกอบการเสริมสร้างความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรด้วยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การใช้การดำเนินงานเชิงรุก การสร้างเครือข่ายกับภาครัฐและเอกชน ตลอดจนมีความกล้าเสี่ยงเมื่อพบโอกาสที่

(6)

เหมาะสม หน่วยงานภาครัฐควรมีบทบาทสนับสนุนข้อมูลความรู้ ทักษะ และโอกาสต่าง ๆ ให้แก่ SMEs เพื่อให้สามารถเสริมสร้างความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรได้

<b>Thesis Title</b>	Development of Innovativeness among Small and Medium Enterprises in the Five Southern Border Provinces Thailand: Case Study in Food and Beverage Industry
<b>Author</b>	Miss. Kritsadee Phuangrod
<b>Major Program</b>	Management
<b>Academic Year</b>	2015

### ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to generate explanatory model of conditions facilitating innovativeness in SMEs in 5 Southern border provinces using qualitative research methodology 2) to test the model from objective 1 using quantitative methodology and 3) to suggest the approaches for improving the innovativeness among food and beverage SMEs in 5 Southern border provinces.

The study employed mixed methodology, starting with the qualitative study followed by the quantitative study. The qualitative part used case study methodology to determine conditions facilitating innovativeness in Sirinun Food Company, a medium enterprise with many innovations in Pattani. Various data collection methods were employed including in-depth interview with the owner and managers, non-participant observation of business operation and review of relevant documents. The model generated from qualitative study was tested with quantitative methodology in the sample of 283 owners or managers of SMEs in food and beverage sector located in 5 Southern border provinces. The data were collected through mail questionnaires.

The result from qualitative study revealed that market orientation, network building, risk taking and being learning organization were the conditions facilitating innovativeness. The resulting model was slightly modified in the process of structural equation modeling, and fit well to the data ( $\chi^2 = 207.99$ ,  $df = 96$ ,  $P < 0.001$ ,  $RMSEA = 0.064$ ,  $90\% RMSEA = 0.052 - 0.076$ ,  $NNFI = 0.97$ ,  $CFI = 0.98$  และ  $SRMR = 0.051$ ) Being learning organization and proactiveness showed a significant direct effect on innovativeness with standardized path coefficients of 0.29 and 0.63, respectively. Network building and risk taking exhibited indirect effect on innovativeness with standardized path coefficients of 0.63 and 0.48 respectively. The effect of network building was mediated by proactiveness and risk taking. The effect of risk taking was mediated by proactiveness and being learning organization.

As a result, the entrepreneur could foster their innovativeness by creating learning culture, being proactive in their operation, building network with public and private organizations and having more risk taking in decision when appropriate. The role of governmental organization should be the provision of information, knowledge, skills and opportunities for SMEs to facilitate their efforts in creating organization innovativeness.



## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำนักงานการอุดมศึกษา ผู้สนับสนุนการศึกษาในระดับปริญญาเอก โครงการทุนพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประเภทร่วมในประเทศ-ต่างประเทศ ประจำปี 2553

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีจากความกรุณาและเมตตาอย่างสูงของ รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน ลือเกียรติบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในการสอน ให้ความรู้ คำแนะนำต่าง ๆ และคอยให้กำลังใจผู้วิจัยตลอดเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ อาจารย์ยังเป็น ตัวแบบของผู้วิจัยในวิชาชีพตลอดไป ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์รอง ในการให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านทั้งสอง อย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณกัญญาพัชณ์ สรวีระวิวิศ กรรมการผู้จัดการบริษัท ศิรินันท์ฟู้ด จำกัด และครอบครัวที่ให้ความกรุณา เมตตา และสละเวลาอันมีค่าของท่านในการให้ความร่วมมือ และเก็บข้อมูล และขอขอบพระคุณ คุณชไมพร ขวัญทอง พาณิชยจังหวัดปัตตานี ที่ให้ความเมตตา สนับสนุน ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะแก่ผู้วิจัยตลอดเวลาในการทำวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกประทับใจในความกรุณาของท่านทั้งสองเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี เจริญวานิช ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ จินดาบถ และ ดร.เอกฤทธิ์ แก้วประพันธ์ กรรมการสอบ วิทยานิพนธ์สำหรับข้อเสนอแนะและคำแนะนำที่ช่วยเติมเต็มให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ จินดาบถ ดร.อิศรภรณ์ รินไธสง และ ดร.วรพจน์ ปานรอด ในการสละเวลาอันมีค่าเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และ คำแนะนำในการปรับปรุงเครื่องมือวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งขอขอบคุณผู้ประกอบการ ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบและส่งแบบสอบถามด้วยความสมัครใจ

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขออุทิศคุณค่า ความสำเร็จ และองค์ความรู้ทั้งหมดที่ได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ แต่ รองศาสตราจารย์สมเกียรติ คุณสุคนธ์ พ่วงรอด และครอบครัว สำหรับความรัก ความห่วงใย และ กำลังใจอันสำคัญสุดของผู้วิจัยตลอดมาและตลอดไป รวมถึงขอขอบคุณกัลยาณมิตรทั้งหลาย ที่คอย ส่งเสริม สนับสนุนและเกื้อกูลกันด้วยดีเสมอมา ให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กฤษฎี พ่วงรอด

## สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ .....	(5)
ABSTRACT .....	(7)
กิตติกรรมประกาศ.....	(9)
<b>สารบัญ .....</b>	<b>(10)</b>
<b>สารบัญตาราง .....</b>	<b>(12)</b>
<b>สารบัญภาพประกอบ.....</b>	<b>(14)</b>
<b>บทที่.....</b>	<b>1</b>
<b>1 บทนำ .....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา .....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ .....	4
สมมติฐาน .....	4
ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
ข้อตกลงเบื้องต้น .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
นิยามปฏิบัติการ.....	7
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....</b>	<b>10</b>
แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีฐานทรัพยากร.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม .....	15
แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	23
แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	46
แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายทางสังคมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม .....	58
ผลกระทบของสถานการณ์ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้กับภาคธุรกิจ.....	64
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>66</b>
แบบแผนการวิจัย .....	66
การวิจัยเชิงคุณภาพ .....	67
การวิจัยเชิงปริมาณ .....	74
<b>4 การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย.....</b>	<b>94</b>
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ .....	94

<b>บทที่ 4(ต่อ)</b>	
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	118
สรุปการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย .....	119
สมมติฐานการวิจัย.....	129
<b>5 ผลการวิจัย.....</b>	<b>132</b>
ผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	132
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น .....	133
ผลการทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้าง .....	140
ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	161
<b>6 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....</b>	<b>164</b>
สรุปผลการวิจัย .....	164
อภิปรายผล .....	168
สรุปปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรม .....	172
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	172
ข้อเสนอแนะ .....	174
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>177</b>
<b>ภาคผนวก .....</b>	<b>195</b>
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	196
ภาคผนวก ข เครื่องมือวัดในการวิจัย.....	198
ภาคผนวก ค คำสั่งและผลการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL).....	205
ภาคผนวก ง ตารางเปรียบเทียบการตอบแบบสอบถามก่อนและหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	222
<b>ประวัติผู้เขียน.....</b>	<b>226</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	คุณลักษณะของทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	13
2	ประเด็นต่าง ๆ ในวรรณกรรมด้านนวัตกรรม .....	15
3	การวิจัยนวัตกรรมในนวัตกรรมองค์การจากมุมมองทางสังคมวิทยา .....	21
4	แนวคิดการวัดความสามารถทางนวัตกรรม .....	24
5	นิยามความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรโดย Wang and Ahmed .....	31
6	สรุปมิติและการวัดของความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร .....	31
7	สรุปองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ .....	49
8	ขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	59
9	ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	75
10	การวัดความกล้าเสี่ยง และนิยามปฏิบัติการ.....	79
11	การวัดการสร้างเครือข่าย และนิยามปฏิบัติการ .....	81
12	การวัดการดำเนินธุรกิจเชิงรุก และนิยามปฏิบัติการ .....	82
13	การวัดการเรียนรู้ และนิยามปฏิบัติการ.....	83
14	การวัดการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด และนิยามปฏิบัติการ.....	84
15	การวัดความสามารถทางนวัตกรรม และนิยามปฏิบัติการ .....	85
16	ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม.....	88
17	เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลอง .....	93
18	ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล.....	95
19	สรุปเหตุผลหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้.....	114
20	สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย.....	119
21	ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรม .....	124
22	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	132
23	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและองค์กร .....	134
24	ค่าเฉลี่ย การแจกแจง และความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้.....	137
25	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในการวิจัย .....	139
26	ปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ในตัวแปรสังเกตได้.....	140
27	ความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดแบบองค์ประกอบเดียว .....	142
28	ความสอดคล้องของแบบจำลองความสามารถทางนวัตกรรมแบบ 6 องค์ประกอบ.....	144
29	Chi-square Different Test ระหว่างแบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบและองค์ประกอบเดียว.....	144
30	เมทริกซ์สัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงของแบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบ .....	144

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
31 ความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ.....	145
32 Chi-square Different Test ระหว่างแบบจำลองการวัดแบบ 5 และ 6 องค์ประกอบ .....	147
33 ค่าความตรงของตัวแปรแฝงในแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ .....	149
34 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงของแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ .....	150
35 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างความสามารถทางนวัตกรรม .....	153
36 Chi-square Different Test ระหว่างแบบจำลองสมการโครงสร้างความสามารถ ทางนวัตกรรมกับแบบจำลองการวัด .....	153
37 แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ ผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ .....	156
38 Chi-square different test ระหว่างแบบจำลองสมการการวิจัยที่ปรับแล้วกับ แบบจำลองการวัด .....	156
39 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัย ที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัด ชายแดนใต้ .....	157
40 การตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก .....	158
41 ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของมาตรวัดแบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัย ที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัด ชายแดนใต้ .....	159
42 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากการวิเคราะห์แบบจำลองการวิจัยที่ปรับแล้ว .....	160
43 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย .....	162
44 การเปรียบเทียบการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	223
45 การเปรียบเทียบการตอบแบบสอบถามของตัวแปรสังเกตได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	225

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน.....	12
2 โมเดลเชิงระบบของนวัตกรรม .....	22
3 แบบจำลองเชิงระบบเปิด.....	23
4 การวัดความสามารถทางนวัตกรรม .....	32
5 แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม .....	33
6 แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในเกาหลี.....	34
7 แบบจำลองอิทธิพลของการมุ่งเน้นผู้ประกอบการต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรมในธุรกิจขนาดย่อมในประเทศอิหร่าน.....	35
8 แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้น การเรียนรู้ที่เป็นอิทธิพลที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมและคุณค่าของลูกค้า .....	36
9 แบบจำลองอิทธิพลของการมุ่งเน้นลูกค้าและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการต่อ ความสามารถทางนวัตกรรมกลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศสวีเดน.....	37
10 แบบจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการป่าไม้ ในนอร์เวย์.....	38
11 องค์ประกอบของการมุ่งเน้นตลาด .....	40
12 การวัดการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด .....	43
13 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดกับความสามารถทางนวัตกรรม.....	44
14 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	45
15 กรอบแนวคิดของการมุ่งเน้นของความเป็นผู้ประกอบการ.....	48
16 การวัดการดำเนินธุรกิจเชิงรุก.....	50
17 การวัดความกล้าเสี่ยง.....	50
18 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับความสามารถทางนวัตกรรม..	52
19 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้.....	52
20 กรอบแนวคิดการมุ่งเน้นการเรียนรู้สำหรับนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงาน.....	54
21 การวัดการเรียนรู้.....	55
22 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการเรียนรู้กับความสามารถทางนวัตกรรม.....	56
23 การวัดการสร้างเครือข่าย.....	58
24 ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างเครือข่ายกับความสามารถทางนวัตกรรม.....	58
25 วิธีการวิจัยเชิงผสมผสานวิธีรูปแบบสำรวจขั้นตอนเป็นลำดับ (Exploratory Sequential Design).....	66
26 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	130
27 แบบจำลองสมมติฐานสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรม.....	131

## สารบัญภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
28 แบบจำลองการวัดความสามารถทางนวัตกรรมแบบองค์ประกอบเดียว .....	141
29 แบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบ.....	143
30 แบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ.....	146
31 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ .....	148
32 แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม .....	152
33 แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ ผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้.....	155
34 แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม .....	163

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

นวัตกรรม (Innovation) มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนความเจริญของธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ให้มีมูลค่า สร้างความโดดเด่นและมีเอกลักษณ์ (Rothwell, Roy & Zegveld, 1982) เนื่องจากนวัตกรรม เป็นสิ่งใหม่ที่คิดค้นหรือประดิษฐ์ขึ้นจากการใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ หรือทักษะประสบการณ์ด้านการจัดการมาพัฒนาให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ หรือบริการใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2555) องค์กรธุรกิจต่าง ๆ ไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ต่างกล่าวถึงและยอมรับว่า นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญเพื่อขับเคลื่อนให้องค์กรเหล่านั้นสามารถอยู่รอดได้ (Acs, Zoltan & Audretsch, 1988) โดยพบว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กสามารถอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการนำนวัตกรรมมาใช้ปรับปรุงกระบวนการจัดการและการวางแผนธุรกิจ (McAdam, McConvery, & Armstrong, 2004) งานวิจัยด้านการตลาดพบว่า นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญมากในการขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจตั้งแต่ขนาดเล็กจนถึงขนาดใหญ่ให้อยู่รอดและมีศักยภาพทางการตลาดและทางเศรษฐกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) (Blahus, 2012) ถือได้ว่า นวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนความเจริญเติบโตให้กับองค์กรธุรกิจ (Acs, Zoltan & Audretsch, 1990)

ด้วยความสำคัญข้างต้นของนวัตกรรม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงการนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กรธุรกิจโดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนของระบบเศรษฐกิจ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2555) ทำจังหวัดชายแดนใต้ ซึ่งประกอบด้วยจังหวัด สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส และสตูล มีผู้ประกอบการ SMEs ทั้งหมด 118,378 ราย แยกเป็นจังหวัดสงขลา 53,654 ราย (ร้อยละ 45.32) จังหวัดปัตตานี 19,419 ราย (ร้อยละ 16.40) จังหวัดยะลา 11,723 ราย (ร้อยละ 9.9) จังหวัดนราธิวาส 21,128 ราย (ร้อยละ 17.85) และจังหวัดสตูล 12,463 ราย (ร้อยละ 10.53) SMEs ถือเป็นกลไกสำคัญของการสร้างงานกระจายรายได้ และกระตุ้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในพื้นที่ที่มีกลุ่มภาคการผลิตอาหารและเครื่องดื่มอาหารทะเล และอาหารทะเลแปรรูป สร้างมูลค่าการผลิตสูงสุด โดยมีมูลค่า GDP เท่ากับ 620,458.4 ล้านบาท มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 17.2 ของมูลค่า GDP ในภาคการผลิตทั้งหมด แต่ปัจจุบันกลับพบว่า มีการเจริญเติบโตต่ำสุดคิดเป็น ร้อยละ 1.6 เมื่อเทียบกับ SMEs ทั่วประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553) เนื่องมาจาก (1) SMEs ในพื้นที่ยังขาดความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐาน เนื่องจากศักยภาพของแรงงานที่มีการศึกษาน้อยกับการขาดทักษะในระดับช่างฝีมือและเทคนิค (2) SMEs ในพื้นที่ยังขาดความสามารถในเรื่องของการจัดการ การพัฒนาช่องทางและกิจกรรมทางการตลาด เพื่อให้ได้การยอมรับของตลาดและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (3) SMEs ในพื้นที่ประสบปัญหาในเรื่องของการเข้าถึงแหล่งทุน



และขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินต่าง ๆ ในการนำมาพัฒนาและต่อยอดธุรกิจ (4) SMEs ในพื้นที่ขาด การสนับสนุนข้อมูลและการให้บริการที่ดีเพื่อการพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันจากภาครัฐ (Audet & St-Jean, 2007; สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553) ประกอบกับ สถานการณ์ความไม่มั่นคงทางการเมืองและความไม่สงบที่เกิดขึ้นในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ตั้งแต่ ปี 2548 จนถึงปัจจุบัน ได้ส่งผลต่อความรุนแรงและขยายขอบเขตไปยังพื้นที่ในจังหวัดสงขลาบางส่วน (สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า, 2555) ก็ยังเป็นอุปสรรคต่อการเข้าไปลงทุน การสร้างงาน การอยู่รอดและการพัฒนาของผู้ประกอบการในพื้นที่เป็นอย่างมาก (สำนักงานส่งเสริม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553) สถานการณ์เหล่านี้สอดคล้องกับการคาดการณ์ทาง เศรษฐกิจในปี 2556-2557 ของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งพบว่า ขนาด เศรษฐกิจของ SMEs ทั่วประเทศในปี 2556 – 2557 มีการขยายตัวน้อยในอัตราร้อยละ 3.3 ซึ่งต่ำกว่าที่ ประมาณการไว้ที่ร้อยละ 4-5 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557) ผลดังกล่าว จึงกลายเป็นปัญหาที่สำคัญของ SMEs และทำให้เกิดช่องว่างของการพัฒนา SMEs ในพื้นที่ที่ต่อเนื่อง ตลอดมา

การนำนวัตกรรมมาใช้พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพของ SMEs ใน 5 จังหวัด ชายแดนใต้ จึงเป็นกลไกสำคัญในการแก้ปัญหาและลดช่องว่างในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้าน การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ การบริหารจัดการ และกระบวนการทางการตลาดให้ได้มาตรฐานขึ้น ด้านการพัฒนาทักษะด้านเทคนิคของแรงงานให้สูงขึ้น ด้านเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อนำมาต่อยอดธุรกิจได้ ง่ายขึ้น สอดคล้องกับข้อสรุปของ ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2554) ที่ว่า การนำเอานวัตกรรมมาใช้ของ SMEs ยังสามารถพัฒนาและสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจในเรื่องของความโดดเด่น ความมี เอกลักษณ์ หรือเพิ่มมูลค่าธุรกิจให้สูงขึ้นด้วย เนื่องด้วยกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม เป็นกลุ่มที่ ได้รับความสำคัญเป็นพิเศษในแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 3 ปี 2555-2559 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553c) ประกอบกับนวัตกรรมได้ ถูกนำมากำหนดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (2555-2559) ของแผน ยุทธศาสตร์ที่ 4 ว่าด้วยการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืนโดยมี ประเด็นที่สำคัญ คือ การนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อการขับเคลื่อนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และเพื่อการพัฒนาและสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศ (สำนักงาน คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555) ดังนั้นการนำเอานวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา SMEs ในพื้นที่ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หรือนวัตกรรมทางความคิด ของธุรกิจ จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ผนวกกับความสามารถในการจัดการ ในการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจหรือแม้กระทั่งการสร้างธุรกิจ ใหม่ให้อยู่รอดเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพทางการแข่งขันได้

มุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-Based View) ชี้ว่า นวัตกรรมเกิดเมื่อองค์กรหรือ ตัวผู้ประกอบการมีบทบาทและให้ความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนานวัตกรรม (Drucker, 2002) โดยผสมผสานปัจจัยสำคัญสองประการ คือ ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) และ ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธ์ผจง วัฒนสิทธิ์, อัจรา จันทร์ฉาย, & ประกอบ คูปรัตน์, 2554) ความสามารถทางนวัตกรรม หมายถึง “ความสามารถ

ขององค์กรหรือบริษัทในการดำเนินการพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม อาทิเช่น นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หรือนวัตกรรมทางความคิดในองค์กร” เป็นต้น (Damanpour, 1991; Hult, Hurley, & Knight, 2004; Mauchet, 2011; Rhee, Park, & Lee, 2010) ความสามารถทางนวัตกรรมมีผลต่อความสามารถขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การหาโอกาสทางการตลาด และการสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจ พยัต วุฒิรงค์ (2552) พบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยิ่งยวดต่อองค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ Kirca, Jayachandran and Bearden (2005) รวบรวมงานวิจัย 11 ชิ้นที่ศึกษาถึงอิทธิพลของความสามารถทางนวัตกรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การ พบว่าความสามารถทางนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

จากความเป็นมาของปัญหาในข้างต้น ความสามารถทางนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อน SMEs ในกลุ่มของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ เพื่อพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน แต่การจะทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมได้นั้น จำเป็นต้องทราบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs จากการศึกษาในอดีตของประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบของความสามารถในการจัดการความรู้ในมุมมองด้านความรู้ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ การเรียนรู้ และสารสนเทศ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ, 2554) นอกจากนี้การศึกษาของ พยัต วุฒิรงค์ (2552) พบว่า ปัจจัยในด้านความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การรับรู้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ ลักษณะโครงสร้างองค์การ การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร และการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นต้น ขณะที่การศึกษาในอดีตของต่างประเทศ พบว่า การดำเนินงานที่มุ่งเน้นตลาด ความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ บรรยากาศองค์การ เครือข่ายทางสังคม และความคิดแบบนักร้องออกแบบ (Design Thinking) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม (Hult, et al., 2004; Nybakk, Crespell, Hansen, & Lunnan, 2009; Rhee, et al., 2010; Wattanasupachoke, 2012)

การศึกษาข้างต้นที่เกี่ยวกับปัจจัยกำหนดความสามารถทางนวัตกรรมนั้นทำในองค์กรขนาดใหญ่หรือในต่างประเทศนั้น จึงอาจไม่สามารถนำมาใช้ได้โดยตรงในบริบทของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ เนื่องจากความแตกต่างในเรื่องของบริบทในพื้นที่ อาทิเช่น วัฒนธรรมที่มีความแตกต่างและสถานการณ์ความไม่สงบ Muller and Thomas (2000) และ Beugelsdijk (2007) พบว่า วัฒนธรรมหรือบริบทที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมที่แตกต่างกันของผู้ประกอบการ Gosse (1975) ยังพบว่า ความไม่สงบในพื้นที่จะส่งผลให้องค์กรหรือผู้ประกอบการในพื้นที่มีกระบวนการในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน จากเหตุผลข้างต้นทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงแนวทางในการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อค้นหาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ข้อมูลดังกล่าวจะมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานเพื่อพัฒนา

SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ให้มีความเข้มแข็งและเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนของระบบเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

### คำถามการวิจัย

แนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ควรมีลักษณะอย่างไร

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างแบบจำลองที่อธิบายถึงเงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเป็นกรณีศึกษา
2. เพื่อทดสอบแบบจำลองของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ของกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มโดยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

### สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 2 การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 3 ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 4 การเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 5 การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 6 การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

สมมติฐานที่ 7 การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 8 การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความกล้าเสี่ยง

สมมติฐานที่ 9 ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 10 ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

### ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1. ผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้สามารถนำเอาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาธุรกิจเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ อาทิ เช่น การตลาด การจัดการ และเทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของตนและ

สภาพแวดล้อมในปัจจุบันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ให้มีมูลค่า สร้างความโดดเด่นและมีเอกลักษณ์

2. ตัวแทนภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พาณิชยจังหวัด พัฒนาชุมชนจังหวัด ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้สามารถนำเอาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมมาเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาและผลักดันให้วิสาหกิจดั้งเดิมและรายใหม่พัฒนาหรือนำนวัตกรรมมาใช้ในธุรกิจของตน เพื่อให้มีความเข้มแข็งและเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนของระบบเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

3. ผู้วิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้ในการต่อยอดงานวิจัยบนฐานแนวคิดทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-Based View) ของทรัพยากรภายในองค์กรด้านความสามารถทางนวัตกรรมและนวัตกรรมมาใช้ เพื่อให้มีความลึกซึ้งและสอดคล้องกับบริบทของประเทศไทยมากขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตพื้นที่

พื้นที่ของการวิจัยคือ 5 จังหวัดชายแดนใต้ ซึ่งประกอบด้วยจังหวัด นราธิวาส ปัตตานี ยะลา สงขลา และสตูล ผู้วิจัยเลือกศึกษาในพื้นที่นี้ เพราะเป็นพื้นที่ที่ SMEs ประสบปัญหาในเรื่องการเจริญเติบโตซึ่งขนาดของธุรกิจขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 1.6 น้อยกว่าการขยายตัวของ SMEs ในพื้นที่อื่น ๆ ประกอบกับพื้นที่ดังกล่าวมีปัญหาในด้านความไม่สงบที่เกิดขึ้นจึงส่งผลต่อการเจริญเติบโตรวมทั้งความเชื่อมั่นในการลงทุนและสร้างงานของผู้ประกอบการ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553)

### 2. ขอบเขตเนื้อหา

ขอบเขตของการวิจัยในเชิงเนื้อหาเป็นการศึกษาการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยใช้หน่วยวิเคราะห์ในระดับองค์กร สาเหตุของการเลือกกลุ่มธุรกิจดังกล่าวเป็นกรณีศึกษา คือ กลุ่มธุรกิจนี้อยู่ในภาคการผลิตของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีการเจริญเติบโตน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มการค้าและกลุ่มบริการ กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม ถือได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญของภาคใต้ในการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า นอกจากนั้นกลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม ถือได้ว่าเป็นกลุ่มธุรกิจที่ได้รับความสำคัญเป็นพิเศษในแผนปฏิบัติการส่งเสริม SMEs ฉบับที่ 3 ปี 2555-2559 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553)

### 3. ขอบเขตตัวแปร

การศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรจำนวน 22 ตัว แบ่งเป็นตัวแปรแฝง (Latent Variable) จำนวน 6 ตัว และตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) 16 ตัว มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous variable) มีจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่

3.1.1 ตัวแปรแฝงการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาด ประกอบด้วย 2 ตัวแปร สังเกตได้ คือ การมุ่งเน้นผู้บริโภค และการมุ่งประสานงานในองค์กร

3.1.2 ตัวแปรแฝงการสร้างเครือข่าย ประกอบด้วย 2 ตัวแปรสังเกตได้ คือ ภาครัฐ และวิสาหกิจ และภาคเอกชน

3.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable) มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่

3.2.1 ตัวแปรแฝงความกล้าเสี่ยง ประกอบด้วย 3 ตัวแปรสังเกตได้ คือ ความกล้าในการลองผิดลองถูก ความกล้าทำในสิ่งใหม่ และการยอมรับความล้มเหลว

3.2.2 ตัวแปรแฝงการเรียนรู้ ประกอบด้วย 2 ตัวแปรสังเกตได้ คือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ และการเปิดใจรับสิ่งใหม่

3.2.3 ตัวแปรแฝงการดำเนินธุรกิจเชิงรุก ประกอบด้วย 2 ตัวแปรสังเกตได้ คือ การสร้างความแตกต่างในตลาด และการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขัน

3.2.4 ตัวแปรความสามารถทางนวัตกรรม/นวัตกรรม ประกอบด้วย 5 ตัวแปรสังเกตได้ คือ ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกระบวนการ ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ความสามารถทางนวัตกรรมด้านตลาด ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ และความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม

#### 4. ขอบเขตประชากร

4.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

องค์กรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้คือ บริษัท ศิริรินทร์ ฟู้ด จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มที่มีนวัตกรรมในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้

4.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้คือ SMEs ในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 614 วิสาหกิจในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้

#### ข้อตกลงเบื้องต้น

สาเหตุที่ผู้วิจัยเริ่มต้นการศึกษาด้วยงานวิจัยเชิงคุณภาพ คือ พื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้มีบริบทแตกต่างจากพื้นที่อื่นไม่ว่าจะเป็นการเกิดสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่หรือความหลากหลายในศาสนาที่ทำให้เกิดข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น บริบทเหล่านี้มีผลต่อการดำเนินงานของ SMEs ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมท้องถิ่น (เช่น ฮาลาล) หรือการตลาดที่ต้องอยู่ภายใต้ข้อจำกัดเรื่องความไม่สงบ ฯลฯ นอกจากนี้ แบบจำลองต่าง ๆ ในเรื่องความสามารถทางนวัตกรรมเกือบทั้งหมดถูกพัฒนาจากบริบทและแนวคิดตะวันตกซึ่งแตกต่างไปจากบริบทที่อยู่ในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้ จึงเป็นไปได้ว่า บริบทเหล่านี้ทำให้ปัจจัยที่นำไปสู่ความสามารถทางนวัตกรรมในพื้นที่นี้อาจมีความแตกต่างจากพื้นที่อื่น ดังนั้นการเริ่มงานวิจัยด้วยการศึกษาเชิงคุณภาพจึงมีความสำคัญ เพื่อหาคำอธิบายถึงการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรในบริบทของพื้นที่ที่ศึกษา

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises) หมายถึง กลุ่มสถานประกอบการที่ดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ กิจการผลิต (Production Sector) กิจการค้า (Trading Sector) ครอบคลุมการค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail) และกิจการบริการ (Service Sector) ซึ่งลักษณะขนาดของ SMEs สามารถกำหนดได้จาก 2 องค์ประกอบหลัก คือ มูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวรและจำนวนการจ้างงาน

การแบ่งประเภทกิจการด้วยมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร มีดังนี้ 1) กิจการผลิตขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท ขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท 2) กิจการบริการ: ขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท ขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท 3) กิจการค้า ขนาดกลางค้าส่งไม่เกิน 100 ล้านบาท ขณะที่ขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท และขนาดกลางค้าปลีกไม่เกิน 60 ล้านบาท ขณะที่ขนาดย่อมค้าปลีกไม่เกิน 30 ล้านบาท

การแบ่งประเภทกิจการด้วยจำนวนการจ้างงาน มีดังนี้ 1) กิจการผลิต: ขนาดกลางไม่เกิน 200 คน ขนาดย่อมไม่เกิน 50 คน 2) กิจการบริการ: ขนาดกลางไม่เกิน 200 คน ขนาดย่อมไม่เกิน 50 คน 3) กิจการค้า ขนาดกลางค้าส่งไม่เกิน 50 คน ขนาดย่อมไม่เกิน 25 คน และขนาดกลางค้าปลีก ไม่เกิน 30 คน ขนาดย่อมค้าปลีกไม่เกิน 15 คน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

2. กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินการผลิตแล้วจำหน่าย และรับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มที่เป็นอาหารสำเร็จรูปและกึ่งสำเร็จรูป ที่มีคุณภาพปลอดภัย และเหมาะสมต่อการบริโภค อุปโภคของมนุษย์ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

3. นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความใหม่ สิ่งใหม่ ๆ และหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2555)

4. ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร (Organizational Innovativeness) หมายถึง เป็นความสามารถสร้างสรรค์โดยรวมขององค์กรในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดหรือการเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยผสมผสานความสามารถเชิงกลยุทธ์เข้ากับกระบวนการดำเนินงานแบบใหม่และวัฒนธรรมหรือพฤติกรรมขององค์กรที่เน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Wang & Ahmed, 2004)

## นิยามปฏิบัติการ

1. ความกล้าเสี่ยง หมายถึง ระดับของความกล้าเสี่ยงที่ผู้ประกอบการยอมรับต่อผลที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจที่ท้าทายความรู้ความสามารถภายใต้โอกาสที่มี ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบองค์ประกอบที่สำคัญของความกล้าเสี่ยง คือ

1.1 ความกล้าลองผิดลองถูก หมายถึง การตัดสินใจลงมือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยลองใช้วิธีการต่าง ๆ และประเมินผลการแก้ปัญหานั้น ตลอดจนปรับปรุงวิธีการแก้ปัญหาโดยผสมผสานวิธีเดิมและวิธีใหม่

1.2 ความกล้าทำในสิ่งใหม่ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้ประกอบการตัดสินใจเลือกดำเนินธุรกิจในแนวทางที่แตกต่างจากเดิมหรือตัดสินใจฉวยโอกาสใหม่ที่ผ่านมา ซึ่งมองเห็นว่า

เหมาะสมและน่าจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งนี้ทางเลือกและโอกาสดังกล่าวอาจไม่เป็นสิ่งที่คาดไว้มาก่อน

1.3 การยอมรับความล้มเหลว หมายถึง เป็นการเปิดใจของผู้ประกอบการที่พร้อมจะเผชิญกับความผิดพลาดหรือผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตจากการดำเนินธุรกิจ

2. การสร้างเครือข่าย หมายถึง การที่ผู้ประกอบการเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคลและ/หรือองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร แหล่งทุน โอกาสทางธุรกิจ นวัตกรรม และความช่วยเหลือต่าง ๆ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพขององค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างเครือข่าย คือ

2.1 การสร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ หมายถึง การที่ผู้ประกอบการเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กรของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจที่ให้การสนับสนุนและบริการสาธารณะแก่ SMEs เพื่อให้เกิดการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ

2.2 การสร้างเครือข่ายกับองค์กรภาคเอกชน หมายถึง การที่ผู้ประกอบการเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กรของเอกชน เพื่อให้เกิดการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ

3. การดำเนินธุรกิจเชิงรุก หมายถึง พฤติกรรมของผู้ประกอบการในการแสวงหาสิ่งใหม่ โอกาสใหม่ ในด้านต่าง ๆ ที่สร้างความได้เปรียบและเหนือกว่าคู่แข่ง จากการบูรณาการผลการวิจัยเชิงคุณภาพและแนวคิดของ Nasution, et al. (2011) และ Wang (2008) ได้ 2 องค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจเชิงรุก คือ

3.1 การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการที่เน้นการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดทั้งในเรื่องสินค้า/บริการ การตลาด ภาพลักษณ์ หรืออื่น ๆ

3.2 การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำในการแข่งขัน หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยความกระตือรือร้นของผู้ประกอบการในการพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม

4. การเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง กิจกรรมของคนในองค์กรเพื่อรับเอาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดต่าง ๆ ของบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปใช้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน ตัวแปรการเรียนรู้พัฒนาจากการบูรณาการระหว่างผลการวิจัยเชิงคุณภาพกับแนวคิดของ Baker and Sinkula (1999) Calanton (2002) และ Sinkula, et al. (1997) ตัวแปรมี 2 องค์ประกอบที่สำคัญคือ

4.1 ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ หมายถึง ความยึดมั่นและตั้งใจของคนในองค์กรที่จะรับเอาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

4.2 การเปิดใจรับสิ่งใหม่ หมายถึง ค่านิยมขององค์กรที่ไม่ยึดติดกับพฤติกรรมความเชื่อ หรือวิธีการเดิม และพร้อมที่จะรับเอาสิ่งใหม่เข้ามาใช้เพื่อพัฒนาองค์กร

5. การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด หมายถึง พฤติกรรมของผู้ประกอบการที่เชื่อมโยงวิธีการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานะในตลาดหรือความต้องการของผู้ซื้อ ทั้งนี้เพื่อตอบสนอง

ความต้องการตลาด ตัวแปรนี้พัฒนาจากการบูรณาการระหว่างผลการวิจัยเชิงคุณภาพกับแนวคิดของ Naver and Slater (1990) และ Hult et al. (2004) ตัวแปรนี้มี 2 องค์ประกอบที่สำคัญคือ

5.1 การมุ่งเน้นผู้บริโภค หมายถึง การที่ผู้ประกอบการพยายามใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และตอบโจทยความต้องการดังกล่าวด้วยผลิตภัณฑ์

5.2 การมุ่งประสานงานในองค์กร หมายถึง สิ่งที่บุคคลในองค์กรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยแบ่งปันข้อมูล สนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีการประสานความเข้าใจในการทำงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคและกลุ่มเป้าหมาย

6. ความสามารถทางนวัตกรรม หมายถึง เป็นความสามารถสร้างสรรค์โดยรวมขององค์กร ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดหรือการเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยผสมผสานความสามารถเชิงกลยุทธ์เข้ากับกระบวนการดำเนินงานแบบใหม่และวัฒนธรรมหรือพฤติกรรมขององค์กรที่เน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Wang & Ahmed, 2004) ตัวแปรนี้ มี 5 องค์ประกอบที่สำคัญตามแนวคิดของ Wang and Ahmed (2004) คือ

6.1 ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง การสร้างสินค้าหรือการนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ขององค์กรเพื่อออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง

6.2 ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกระบวนการ หมายถึง พฤติกรรมขององค์กรในการค้นหากระบวนการทำงาน วิธีการผลิต และแนวทางการบริหารใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

6.3 ความสามารถทางนวัตกรรมด้านตลาด หมายถึง ความใหม่ของวิธีการที่องค์กรการใช้เพื่อเข้าสู่ตลาดที่เป็นเป้าหมายและเพื่อสร้างผลประกอบการ (รายได้) จากตลาดดังกล่าว

6.4 ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ หมายถึง การพัฒนาแนวทางใหม่เพื่อใช้ในการแข่งขัน ซึ่งก่อประโยชน์ให้แก่องค์กร

6.5 ความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม หมายถึง วัฒนธรรมหรือพฤติกรรมของคนในองค์กรที่ยึดถือหรือให้ความสำคัญกับการค้นหาความคิด วิธีการ และแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงานขององค์กร



## บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเหล่านี้มาจากหนังสือ บทความทางวิชาการ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และงานวิจัยภายในและภายนอกประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมรวมทั้งทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลไปสู่การวางแผนและดำเนินการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของนวัตกรรม (Innovation) และความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) บ่อยครั้งจะพบได้ว่า นักวิชาการจำนวนมากใช้คำทั้งสองในความหมายเดียวกัน อย่างไรก็ตาม นักวิจัยหลายท่านมองว่า นวัตกรรม คือ แนวความคิดใหม่ วิธีการใหม่ หรือสิ่งใหม่ แต่นักวิจัยอื่น ๆ มองว่า นวัตกรรม คือ กระบวนการของการนำมาซึ่งสิ่งใหม่ (Damanpour & Gopalakrishnan, 1998) นั่นคือ ความหมายแรกของนวัตกรรม หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้ (Damanpour, 1991, 1992; Damanpour & Evan, 1984) แต่ความหมายที่สอง หมายถึง กระบวนการ (Cooper & Zmud, 1990; Mauchet, 2011; Rogers, 2003) หรือนวัตกรรมเป็นการนำสิ่งใหม่ แนวคิดใหม่ หรือกระบวนการใหม่ที่เกิดขึ้นไปใช้ ส่วนความสามารถทางนวัตกรรมเป็นสิ่งที่องค์กรนำมาใช้เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ กระบวนการใหม่ และนำไปสู่ นวัตกรรม ความสามารถทางนวัตกรรมจึงเป็นวิธีหรือเครื่องมือที่จะไปสู่จุดหมายปลายทางของนวัตกรรม (Mauchet, 2011) ความสามารถทางนวัตกรรมสัมพันธ์กับการเกิดนวัตกรรม (Hult et al., 2004) ความสามารถทางนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่องค์กรหรือธุรกิจต้องมีก่อนที่องค์กรหรือธุรกิจเหล่านั้นจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้ (Hult et al., 2004; Mauchet, 2011; Rhee, et al., 2010)

บทนี้เสนอการทบทวนวรรณกรรมซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีฐานทรัพยากร
2. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม
3. แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรม
4. แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายทางสังคมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
9. ผลกระทบของสถานการณ์ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้กับภาคธุรกิจ

### แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีฐานทรัพยากร

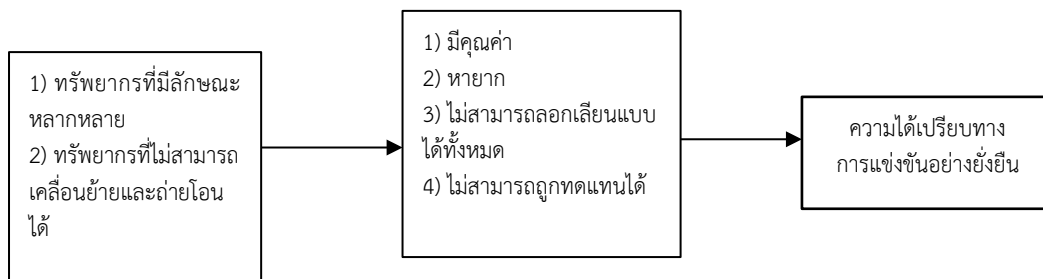
มุมมองที่อิงทรัพยากร (Resource-based View) เป็นทฤษฎีในเรื่องการสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันขององค์กรต่อการดำเนินธุรกิจ องค์กรใดหรือผู้ประกอบการใดสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลย่อมก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันแนวคิดนี้มีฐานคติ

ว่า ทรัพยากรเป็นที่มาของความสามารถขององค์กร และความสามารถเป็นที่มาที่สำคัญที่สุดของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทรัพยากรที่สำคัญจำเป็นต้องมีลักษณะดังนี้ เป็นสิ่งที่มีคุณค่า เป็นสิ่งที่หายาก เป็นสิ่งที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ และยากที่จะหาสิ่งอื่นมาทดแทน ความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดขึ้นเมื่อองค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Fahy and Smithee, 1999)

ทรัพยากรภายในองค์กรที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันมี 2 ประการ คือ 1) ทรัพยากรซึ่งเป็นสินทรัพย์หรือปัจจัยนำเข้า และ 2) ความสามารถในการกระบวนการผลิต ประสานงาน และทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรเหล่านั้น (Schoemaker & Amit, 1993) Grant (1991) กล่าวถึง ความแตกต่างระหว่างทรัพยากรกับความสามารถว่า ทรัพยากรเป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการผลิต เช่น เครื่องมือ เครื่องจักร ทักษะของพนักงานแต่ละคน และอื่น ๆ เป็นต้น แต่ทรัพยากรเองไม่สามารถทำหน้าที่โดยตัวของมันเองได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือหรือการประสานงานของคนในองค์กรในการใช้ทรัพยากร ขณะที่ความสามารถเป็นการรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้เพื่อก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น Amit and Schoemaker (2012) กล่าวว่า ทรัพยากรเป็นเหมือนปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่และถูกเป็นเจ้าของหรือควบคุมโดยธุรกิจเพื่อใช้ผลิตสินค้าและบริการ แต่ความสามารถในทางตรงกันข้าม หมายถึง ความสามารถของธุรกิจที่จะใช้ทรัพยากรเหล่านั้น อาจจะสามารถกล่าวได้ว่า ทรัพยากรเป็นที่มาหรือทำให้เกิดความสามารถขององค์กร โดยความสามารถดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น ความสามารถของธุรกิจในการสร้างความได้เปรียบ ณ ขณะนั้น คือ การนำเอาทรัพยากรที่มีร่วมกับนำความสามารถภายในขององค์กรที่มีอยู่สร้างให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 1. ทรัพยากรที่สร้างความได้เปรียบ

Barney (1991) และ Kim, et al. (2004) จำแนกทรัพยากรที่นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) ทรัพยากรที่จับต้องได้ ได้แก่ โรงงาน เครื่องมือ ที่ดิน สินค้าทุน สินค้าคงคลัง และอื่น ๆ และ 2) ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ประสบการณ์และความสามารถของพนักงาน ความเชื่อใจของคนในองค์กร ทักษะการบริหาร และวัฒนธรรมองค์กร ขณะที่ Barney (1991) จำแนกทรัพยากรภายในองค์กรหรือธุรกิจออกเป็น 3 ประเภทหลัก ๆ คือ 1) ทรัพยากรทางกายภาพ หมายถึง เทคโนโลยีทางกายภาพที่ใช้ในองค์กร ได้แก่ โรงงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร ทำเลที่ตั้ง เทคโนโลยี วัตถุดิบ และสินทรัพย์ต่าง ๆ เป็นต้น 2) ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ทุนมนุษย์ ได้แก่ พนักงาน ความรู้ความสามารถ ความชาญฉลาด การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรม ประสบการณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เป็นต้น 3) ทรัพยากรองค์กร หมายถึง โครงสร้างและกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร กระบวนการวางแผน วัฒนธรรมองค์กร ฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศ เครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร และ ความมีชื่อเสียง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม Barney (1991) เสนอว่า คุณสมบัติของทรัพยากรที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันต้องมีเงื่อนไขที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า เป็นทรัพยากรที่หายาก เป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ และเป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถถูกทดแทนได้ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรเชิงกลยุทธ์กับความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ที่มา: Barney (1991)

1. ทรัพยากรที่มีคุณค่า (Valuable Resource) หมายถึง ทรัพยากรที่ทำให้การบริหารกลยุทธ์ในองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถดำเนินกลยุทธ์ที่สร้างคุณค่าและสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้ ทรัพยากรดังกล่าวมีอาทิเช่น ความเชี่ยวชาญในเรื่องของการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ทรัพยากรที่มีคุณค่ายังรวมถึงจุดแข็งขององค์กรเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีและลดจุดอ่อนหรืออุปสรรคในการแสวงหาประโยชน์ Fahy (2000) มองว่า แม้ว่าองค์กรจะมีทรัพยากรมากมาย แต่ถ้าหากไม่สามารถนำมาสร้างคุณค่าได้ ศักยภาพทางการได้เปรียบก็ไม่เกิดขึ้น

2. ทรัพยากรที่หายาก (Rare Resources) ทรัพยากรที่ถูกครอบครองโดยคู่แข่งหลายรายและต่างก็สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรนั้นเหมือน ๆ กัน ทำให้มีการดำเนินกลยุทธ์ที่คล้ายกัน ทรัพยากรดังกล่าวจึงไม่อาจสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ดังนั้นคุณสมบัติข้อสำคัญข้อหนึ่งของทรัพยากรคือ ต้องหายาก ผู้ที่ครอบครองทรัพยากรที่หายากเหล่านั้นจะมีความได้เปรียบกว่า (Barney, 1991) นอกจากนี้ Riordan (2006) มองว่า ทรัพยากรที่หายากอาจเกิดจากการมีคู่แข่งน้อยราย แต่หากเมื่อใดคู่แข่งมีมากมายและส่วนใหญ่มีทรัพยากรที่เหมือน ๆ กันและสามารถใช้ประโยชน์เช่นเดียวกัน ทรัพยากรนั้นก็จะถูกลดคุณค่าลงและสุดท้ายเป็นเพียงแค่สร้างความเท่าเทียมในการแข่งขันขององค์กรที่มีใช้การสร้างควมได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

3. ทรัพยากรที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (Imperfectly Imitable Resources) หมายถึง ทรัพยากรที่มีความแตกต่างอย่างเป็นเอกลักษณ์ และมีต้นทุนการลอกเลียนแบบที่สูงเป็นผลทำให้บริษัทอื่นไม่สามารถพัฒนาขึ้นได้ง่าย ถึงแม้ว่าองค์กรจะเข้าสู่ตลาดเป็นรายแรก ๆ พร้อมด้วยทรัพยากรที่ทำได้ยาก แต่ถ้าคู่แข่งสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย ความได้เปรียบในการแข่งขันจะเกิดขึ้นเพียงชั่วคราว (Riordan, 2006) ดังนั้นองค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นต่อเมื่อองค์กรสามารถดำเนินกลยุทธ์ที่สามารถสร้างคุณค่าให้แตกต่างจากกลยุทธ์ของคู่แข่งปัจจุบัน และคู่แข่งเหล่านั้นไม่สามารถลอกเลียนแบบกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดขึ้น (Foss and Ishikawa, 2007)

4. ทรัพยากรที่ไม่สามารถถูกทดแทนได้ (Unsubstitutability Resources) หมายถึง การที่คู่แข่งปัจจุบันหรือคู่แข่งรายใหม่ไม่สามารถดำเนินกลยุทธ์ที่เหมือนกับองค์กรของเรา โดยการใช

ทรัพยากรที่มีความแตกต่างจากที่องค์กรครอบครองอยู่ ถ้าทรัพยากรทางเลือกเหล่านั้นไม่ขาดแคลน และลอกเลียนแบบได้ ก็จะมีองค์กรอื่น ๆ ที่สามารถดำเนินกลยุทธ์ได้เหมือนกับองค์กรเรา กลยุทธ์เหล่านั้นจึงไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (Barney, 1991) นอกจากนี้ Riordan (2006) มองว่า ความสามารถที่ทดแทนไม่ได้จะต้องไม่มีความสามารถเทียบเคียงทางกลยุทธ์ทดแทนได้ ความสามารถที่ทดแทนไม่ได้จึงจะเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 คุณลักษณะของทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร	คุณสมบัติ
มีคุณค่า (Valuable)	ทรัพยากรนั้นสามารถช่วยลดอุปสรรค และสร้างโอกาสให้องค์กร
หายาก (Rare)	ทรัพยากรนั้นหายากและไม่กี่องค์กรที่ครอบครองทรัพยากรนั้น
ยากที่จะลอกเลียนแบบ (Difficult to Imitate)	ทรัพยากรที่มีเอกลักษณ์ด้านกายภาพ ทรัพยากรเกิดจากการสั่งสมมานาน ผู้อื่นทำให้เหมือนได้ยาก
ยากที่จะทดแทน (Difficult to Substitute)	ไม่มีทรัพยากรหรือความสามารถอื่นใดที่เท่าเทียมหรือมาทดแทนได้

ที่มา: Dess, Lumpkin and Eisner (2007)

## 2. ความสามารถที่สร้างความได้เปรียบ

ความสามารถที่สร้างความได้เปรียบ เป็นความสามารถที่ยากที่จะวิเคราะห์และมักถูกอธิบายว่าเป็นทรัพย์สินที่มองไม่เห็น ส่วนสำคัญของความสามารถคือ ทักษะของแต่ละคนและของกลุ่มรวมถึงความสัมพันธ์หรือความร่วมมือกัน (Grant, 1991) เช่น การทำงานเป็นทีม และความเชื่อใจกันระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน Wernerfelt (1984) กล่าวว่า สิ่งนี้เป็นความสามารถในการโยกย้ายสินทรัพย์ไปสู่สินค้าและบริการที่มีคุณค่า และเป็นกลุ่มทรัพยากรภายในที่รวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน ความสามารถที่สร้างความได้เปรียบจึงเป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง หรือการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กรซึ่งมาจากทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้หรือการรวบรวมและสะสมกระบวนการทำงานที่ดี Penrose (1959) กล่าวว่า ผู้นำขององค์กรต้องมีความสามารถในการเชื่อมโยงทรัพยากรเพื่อให้เกิดเป็นโอกาสในการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรที่เป็นพลวัต

อาจจะกล่าวได้ว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร ต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ คือมีทรัพยากรและความสามารถที่สร้างความได้เปรียบ ซึ่งหากองค์กรขาดอย่างใดอย่างหนึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันก็จะไม่เกิดขึ้นนั่นเอง

## 3. วัฒนธรรมองค์กรกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การศึกษาทฤษฎีฐานทรัพยากรในปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรและความสามารถที่มีคุณลักษณะเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น (Wernerfelt and Montgomery, 1988) โดยเฉพาะกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีความเฉพาะเจาะจงกับองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำมาสู่การพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ ขององค์กร นักวิชาการได้ให้ความหมายของ

วัฒนธรรมองค์กรว่า เป็น ความเชื่อ ค่านิยม สัญลักษณ์ ที่ได้ถูกกำหนดขึ้นและใช้ร่วมกันภายในองค์กร และมีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์กรในการบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ (Deshpande and Webster, 1989; Hitt, et al. 2007) สอดคล้องกับ Penrose, (1959); Teece, (1984) and Wernerfelt, (1984) ซึ่งมองว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเฉพาะขององค์กรทำให้เกิดความสามารถที่เฉพาะเจาะจงสำหรับองค์กร Jacobson (1992) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน Schwartz and Davis (1981) และ Barney (1986) มองว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบของความเชื่อในบริษัทขององค์กรที่ปฏิบัติรับรู้ร่วมกัน ตัดสินใจร่วม เรียนรู้และพัฒนาปัจจัยที่สำคัญให้เกิดเป็นความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

อาจจะกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นคุณลักษณะหรือกลยุทธ์ที่มีคุณค่าและช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จที่สูงขึ้น นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจแก่องค์กรอีกด้วย เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งหายากเนื่องจากคุณลักษณะต่าง ๆ ของวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้มีอยู่ในทุกองค์กร นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรไม่สามารถเลียนแบบได้โดยง่าย วัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นทรัพยากรจับต้องไม่ได้ตามแนวคิดของ Barney and Clark (2007) มีคุณลักษณะเฉพาะ (Unique) คือ มีคุณค่า หายาก และไม่สามารถเลียนแบบและทดแทนได้

Hurley and Hult (1998) พบว่า การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กรให้เกิดขึ้นต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์กร เนื่องจากความเชื่อของคนเกี่ยวกับนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความเชื่อเกี่ยวกับเรื่องอื่น ๆ ด้วย เช่น การตัดสินใจร่วมกันและการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าของระบบที่ก่อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร Penrose (1959) กล่าวว่า ผู้จัดการหรือผู้ประกอบการต้องสามารถเชื่อมโยงทรัพยากรที่มีเพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและการเติบโตขององค์กร

ทฤษฎีฐานทรัพยากรข้างต้น ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อันประกอบด้วยทรัพยากรที่สำคัญ โดยเฉพาะตัวทรัพยากรในรูปของวัฒนธรรมขององค์กร และความสามารถขององค์กรหรือความสามารถทางกระบวนการผลิตและประสานงาน การใช้ทรัพยากรเหล่านั้นมาสร้างสรรค์ให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมและกลายเป็นนวัตกรรมขององค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการตลาดต่อไป ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทรัพยากรที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ได้แก่ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และการสร้างเครือข่าย

## แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

### 1. แนวคิดและความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรมเปรียบเสมือนตัวขับเคลื่อนของการพัฒนาเศรษฐกิจ (Schumpeter & Backhaus, 2003) ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน และส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของอุตสาหกรรม การผลิตและการบริการ องค์กรทุกประเภทจึงให้ความสำคัญกับนวัตกรรมในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างความเจริญเติบโตและเพิ่มพูนความสามารถในการแข่งขัน (พสุ เดชะรินทร์, ม.ป.ป.) แนวคิดเริ่มแรกของนวัตกรรมเกิดในช่วงศตวรรษที่ 19 โดยเน้นในเรื่องนวัตกรรมเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ (Foxall & Foxall, 1984; Kimberly, 1981; Kitchell, 1995)

นักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจและศึกษาเรื่องนี้ในแง่มุมต่าง ๆ อาทิเช่น การแบ่งประเภทของนวัตกรรม ผลทางเศรษฐกิจของการวิจัยและพัฒนา และการแพร่กระจายของการใช้นวัตกรรม (Freeman, 1994; Rogers, 2003; Sigauw, Simpson, & Enz, 2006; Van de Ven, 1999) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตาราง 2 ประเด็นต่าง ๆ ในวรรณกรรมด้านนวัตกรรม

หัวข้อที่ศึกษา	นักวิจัยที่ศึกษา
ผลทางเศรษฐกิจของการวิจัยและพัฒนา	Bloch (2005), Freeman (1994), Grupp (1998), Marsili and Salter, (2005), Tipping, Zeffren and Fوسفeld (1995)
ผลของการกำหนดเป้าหมายด้านการตลาดต่อนวัตกรรมสินค้าและกระบวนการ	Han, Kim and Srivastava (1998), Lukas and Ferrell (2000), Varela and Benito (2005), Zhou, Chi and Tse (2005)
การสร้างคุณค่าเพิ่มของนวัตกรรม	Chen, liu and Tjosvold (2005), Kim and Mauborgne (2000), Tusman and O'Reilly (1997), Won (1999), Hippel, Thomke and Sonnack (1999)
กระบวนการนำนวัตกรรมมาใช้	Larsen and Ballal (2005), O'Neill, Pouder and Bucholtz (1998), Roger (1995), Van de Ve, et al. (1999)
รูปแบบของการสร้างสรรค์นวัตกรรม	Ansoff and Stewart (1967), Brown and Maylor (2005), Freeman (1994), Miles and Snow (1978)

ตาราง 2 ประเด็นต่าง ๆ ในวรรณกรรมด้านนวัตกรรม (ต่อ)

หัวข้อที่ศึกษา	นักวิจัยที่ศึกษา
ลักษณะขององค์การที่มีนวัตกรรม	Bolton (1993), Conway (1997), Cozijnsen and Vrakking (1993), Freeman (1994), Heydebreck (1997), Kanter (1983), Kiely (1993), Nadler and Tushman (1990), Szakonyi (1994), Thamhain and Kamm (1993), Webster (2004)
ความสามารถทางนวัตกรรมหรือการมุ่งเน้นทางด้านนวัตกรรม	Amabile (1997), Atuahene-Gima and Ko (2001), Berthon, et al., (1999), Calantone, et al., (2002), Hult, et al., (2004), Hurley and Hult (1998), Kundu and Katz (2003), Manu (1992), Manu and Sriram (1996), Mairesse and Mohnen (2002), Subramania and Nilakanta (1996), Tang (1999), Vazquez, et al. (2001), Woodside (2005), Worren, et al. (2002)

ที่มา: Siguaw, Simpson and Enz (2006)

งานวิจัยทางนวัตกรรมมีความหลากหลายและแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับสาขาและบริบทของผู้วิจัยเป็นหลัก ทำให้นิยามของคำว่า นวัตกรรม มีความหลากหลายแตกต่างกันตามมุมมองและภูมิหลังของนักวิชาการเหล่านั้น (Mohr, 1969; Read, 2000; สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553) เช่น Luecke and Katz (2003) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่า การนำเอาสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่ทำให้เกิดเป็นรูปเป็นร่าง หรือการสังเคราะห์ความรู้ใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ หรือการบริการใหม่ ขณะที่ Cooper (1998) มองว่า นวัตกรรมคือ สิ่งที่ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ นอกจากนั้น Zaltman, Duncan and Holbek (1973) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นการนำแนวคิดหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ สำหรับ Smith (2010) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นความสำเร็จของการผสมเชื่อมโยงระหว่างวัสดุอุปกรณ์และความคิด ให้เป็นประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2555) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ว่า คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ ดังนั้นหากมองในภาพรวมทั้งหมดของความหมายนวัตกรรมข้างต้น อาจสามารถสรุปได้ว่านวัตกรรมก็คือ ความใหม่ สิ่งใหม่ และหรือกระบวนการใหม่ ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

ความหมายของนวัตกรรมได้มีการขยายขอบเขตไปในระดับองค์กร เนื่องจากแนวคิดและการวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปยังนวัตกรรมในองค์กร และมองว่านวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องมี (Tsai, 2001) เนื่องจากทำให้องค์กรอยู่รอดภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่าง

รวดเร็ว (Johnson, Meyer, Berkowitz, Miller, & Ethington, 1997) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (2002) ที่สรุปว่า นวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้ประกอบการใช้เพื่อการคงอยู่ในธุรกิจ และสร้างความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจ ขณะที่ Amabile (1996) กล่าวว่า นวัตกรรมคือ การดำเนินการที่ประสบผลสำเร็จในการสร้างสรรค์โดยอาศัยความคิดภายในองค์กร ขณะที่ Rogers (2003) นิยามนวัตกรรมว่า คือ ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งใหม่ที่บุคคลหรือองค์กรสามารถนำไปใช้ Schumpeter and Backhaus (2003) กล่าวว่า นวัตกรรมอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป หรือการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ที่เป็นการปฏิวัติทางความคิด ผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือองค์กร นวัตกรรมองค์กรเป็นการนำสิ่งใหม่ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือ ระบบ นโยบาย โปรแกรม กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือวิธีการใหม่มาใช้ในองค์กร (Damanpour, 1991; Gopalakrishnan & Damanpour, 1997) หรือการนำสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่มาใช้ในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เทคโนโลยีหรือการตลาด (Atuahene-Gima, 1995; Cooper & de Brentani, 1991)

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า นวัตกรรมมีความหมายที่หลากหลายและขึ้นอยู่กับแนวคิดของผู้วิจัยเป็นสำคัญ ดังนั้นนวัตกรรม คือ ความใหม่ที่สามารถแบ่งได้เป็น 3 แนวคิด ใหญ่ ๆ คือ (1) แนวคิดในเรื่องของการแพร่กระจายนวัตกรรม ที่มองนวัตกรรมว่าเป็นระดับและรูปแบบของการแพร่กระจายนวัตกรรมที่องค์กรเริ่มนำมาใช้จนถึงปัจจุบัน (2) แนวคิดในเรื่องของการขนานนวัตกรรมมาใช้ ที่มองนวัตกรรมว่าเป็นกระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมในขั้นใดขั้นหนึ่งมาใช้ให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจและสังคม และ (3) แนวคิดในเรื่องของนวัตกรรมองค์กร (Wilson, Ramamurthy, & Nystrom, 1999) ที่มองนวัตกรรมว่าเป็น การนำเอาสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ หรือกระบวนการใหม่มาใช้ในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไป

## 2. มิติของนวัตกรรม

Gopalakrishnan and Damanpour (1997) ได้กล่าวถึงมิติของนวัตกรรมซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 มิติที่สำคัญ ได้แก่ ขั้นตอนของนวัตกรรม ระดับของการวิเคราะห์ และประเภทของนวัตกรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 2.1 ขั้นตอนของนวัตกรรม (Stage of Innovation)

ขั้นตอนของนวัตกรรมแบ่งกว้าง ๆ ได้ 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนในการสร้างและขั้นตอนของการนำมาใช้ (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997) การสร้างนวัตกรรมถือเป็นวิธีการแก้ปัญหา โดยตัดสินใจพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือกระบวนการใหม่ ๆ การสร้างนวัตกรรมครอบคลุม 5 ขั้นตอนคือ (1) การสร้างความคิด (2) การให้คำนิยาม (3) การแก้ปัญหา (4) การออกแบบและการพัฒนา และ (5) การตลาดหรือการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (Rothwell & Robertson, 1973; Saren, 1984) สามขั้นตอนแรกเป็นกิจกรรมขององค์กรในการหาปัญหาที่แท้จริงว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นหรือไม่ ส่วนสองขั้นตอนหลังเป็นการพัฒนาและนำสิ่งที่พัฒนาไปใช้เชิงพาณิชย์ ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมจึงเสมือนกับความสามารถของบริษัทในการใช้นวัตกรรมเพื่อให้ได้ผลการดำเนินการที่ดีขึ้น



ขณะที่ขั้นตอนการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งระบบ ซึ่งมี 2 ขั้นตอนย่อยคือ การเริ่มต้นและการนำมาใช้ (Rogers, 2003) การเริ่มต้นเป็นคุณลักษณะขององค์กรในเรื่องการรับรู้ถึงนวัตกรรม ทศนคติต่อนวัตกรรม และการให้ความสำคัญกับนวัตกรรม (Ettlie, 1980; Harvey & Mills, 1970) สำหรับการนำมาใช้เป็นการตัดสินใจขององค์กรในการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ชั่วคราวและเพียงบางส่วน เพื่อให้มั่นใจว่า นวัตกรรมมีความเหมาะสม และหากเหมาะสมก็จะมีการใช้ทั่วทั้งองค์กรในลักษณะที่ยั่งยืน อนึ่งองค์กรสามารถเลือกดำเนินการทั้งขั้นตอนของการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมมาใช้ หรือเลือกดำเนินการเพียงขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งได้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997; Read, 2000) Zaltman, et al. (1973) ได้กล่าวถึงในทำนองเดียวกันว่า ขั้นตอนของนวัตกรรมมี 2 ขั้น คือ ขั้นเริ่มต้น และขั้นการนำมาใช้ ซึ่งขั้นเริ่มต้นถือว่ามีความสำคัญเพราะเป็นขั้นตอนของการเปิดใจรับนวัตกรรมของสมาชิกในองค์กรที่มีเจตนาหรือความมุ่งมั่นในการนำเอานวัตกรรมมาใช้ (Hurley & Hult, 1998)

Hurley and Hult (1998) ให้ความคิดเห็นว่า ควรแบ่งนวัตกรรมเป็น 2 ขั้นตอนคือ ความสามารถทางนวัตกรรมและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยที่ความสามารถทางนวัตกรรม คือ การเปิดรับความคิดใหม่หรือการมีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรม ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม ได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การสนับสนุนและความร่วมมือกัน และการแลกเปลี่ยนอำนาจ สำหรับความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมก็คือผลลัพธ์ขององค์กรที่สามารถนำเอาความคิด กระบวนการ และสินค้าใหม่มาใช้ให้ประสบความสำเร็จ

## 2.2 ระดับของการวิเคราะห์ (Levels of Analysis)

ระดับการวิเคราะห์ของนวัตกรรมสามารถศึกษาได้ทั้งในระดับอุตสาหกรรม องค์กร หน่วย หรือบุคคล และตัวของนวัตกรรม ซึ่งแต่ละระดับของการวิเคราะห์มีแนวคิดทางด้านนวัตกรรมที่แตกต่างกัน (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997; Read, 2000)

### 1) การวิเคราะห์ระดับอุตสาหกรรม (Industry Level of Analysis)

การวิเคราะห์ระดับอุตสาหกรรมแบ่งเป็นการวิเคราะห์ระหว่างอุตสาหกรรมที่แตกต่างหรือการวิเคราะห์ในอุตสาหกรรมเดียวกัน การวิเคราะห์ระหว่างอุตสาหกรรมที่แตกต่างเป็นการหาปัจจัยที่อธิบายว่า ทำไมแต่ละอุตสาหกรรมจึงมีรูปแบบและปริมาณนวัตกรรมที่ต่างกัน (Acs & Audretsch, 1990; Scherer, 1986; Tushman & Anderson, 1986) ปัจจัยที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยทางเทคโนโลยีและปัจจัยที่เจาะจงกับอุตสาหกรรม เช่น ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี โอกาสทางเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ค่าใช้จ่ายเรื่องการวิจัยและพัฒนา และวงจรชีวิตทางธุรกิจของอุตสาหกรรมนั้น ๆ ส่วนการวิเคราะห์ในอุตสาหกรรมเดียวกันมุ่งอธิบายความแตกต่างขององค์กรว่าทำไมจึงรับเอานวัตกรรมมาใช้ได้เร็วช้าแตกต่างกัน และผลของนวัตกรรมต่อความสามารถของบริษัท (Bolton, 1992; Lieberman & Montgomery, 1988; Mansfield, Schwartz, & Wagner, 1981)

### 2) การวิเคราะห์ระดับองค์กร (Organizational Level of Analysis)

การวิเคราะห์ระดับองค์กรมีทั้งแนวทางที่มองนวัตกรรมว่าเป็นผลลัพธ์หรือมองว่าเป็นกระบวนการ การศึกษาที่มองนวัตกรรมเป็นผลลัพธ์ มักมุ่งหาปัจจัยด้านบริบท โครงสร้าง และพฤติกรรมที่สามารถจำแนกองค์กรที่มีและไม่มีนวัตกรรม (Burns & Stalker, 1961; Capon, Farley,

Lehmann, & Hulbert, 1992; Dewar & Dutton, 1986; Gatignon & Robertson, 1989; Kimberly, 1981, 1986) ส่วนการศึกษาที่มองนวัตกรรมว่าเป็นกระบวนการนั้น มุ่งบรรยายสิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร (Ettlie, 1980; King, 1992) การวิเคราะห์ระดับองค์กรทำให้เข้าใจบทบาทของนวัตกรรมที่มีต่อการบริหารองค์กร เช่น การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการทำงานตามปกติ และการพัฒนาสิ่งใหม่

### 3) การวิเคราะห์ในระดับหน่วย (Subunit Level of Analysis)

การวิเคราะห์ระดับนี้ศึกษาปัจจัยในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการเกิดนวัตกรรม แผนกในองค์กรที่มีการศึกษามากที่สุด คือ แผนกวิจัยและพัฒนา ปัจจัยที่พบว่ามีผลต่อการสร้างนวัตกรรมของแผนกดังกล่าว คือ การสื่อสารในองค์กรและการตัดสินใจในแผนก (Thamhain & Wilemon, 1987) ลักษณะการว่าจ้าง (Katz & Allen, 1982) ความหลากหลายของคณะทำงาน (Gordon, DiTomaso, & Farris, 1991) และความเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี (Farris, 1988) นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาที่วิเคราะห์การทำงานระหว่างแผนกวิจัยและพัฒนา กับแผนกอื่น ๆ เช่น ฝ่ายผลิตและออกแบบว่ามีผลต่อการพัฒนาเทคโนโลยีและการรับเอานวัตกรรมไปใช้ในแผนกต่าง ๆ อย่างไร (Leonard-Barton & Sinha, 1993; Souder, 1986) การศึกษาในระดับนี้มุ่งหาปัจจัยที่กระตุ้นหรือหน่วงการเกิดนวัตกรรมในแผนก โดยรวมแล้วการศึกษาในระดับนี้เน้นศึกษาปัจจัยเชิงกระบวนการที่มีผลต่อนวัตกรรมมากกว่าเน้นศึกษาปัจจัยเรื่องโครงสร้างของแผนก

### 4) การวิเคราะห์ระดับตัวของนวัตกรรม (Innovation Level of Analysis)

การวิเคราะห์ในระดับนี้เน้นลักษณะของนวัตกรรมในเรื่องราคา ข้อดี ความซับซ้อน และความแปลกใหม่ ซึ่งมีผลต่อการแพร่กระจายหรือการใช้นวัตกรรมในอุตสาหกรรมหรือในองค์กร (Henderson & Clark, 1990; Tornatzky & Klein, 1982) ลักษณะของนวัตกรรมแบ่งได้สองประเภท คือ ลักษณะปฐมภูมิและทุติยภูมิ (Downs & Mohr, 1976) ลักษณะปฐมภูมิ ตัวอย่างเช่น ลักษณะของนวัตกรรมที่เป็นเทคโนโลยีหรือการจัดการซึ่งคงเดิมเสมอไม่ว่าองค์กรหรืออุตสาหกรรมจะมีความเห็นเช่นไรกับนวัตกรรมนั้น ๆ แต่ลักษณะทุติยภูมิ เช่น ความซับซ้อนของนวัตกรรมหรือราคาเป็นสิ่งที่สามารถแปรเปลี่ยนขึ้นกับความคิดเห็นขององค์กร

### 2.3 ประเภทของนวัตกรรม (Types of Innovation)

นวัตกรรมแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ได้หลากหลายแล้วแต่เกณฑ์ที่ใช้ ได้แก่ (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ (2) นวัตกรรมแบบก้าวกระโดดและนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป และ (3) นวัตกรรมเชิงเทคนิคและนวัตกรรมเชิงบริหาร (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997)

#### 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ (Product Innovation and Process Innovation)

ความแตกต่างระหว่างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการอยู่ที่ขอบเขตและกิจกรรมที่นวัตกรรมมีผลกระทบ นวัตกรรมกระบวนการ คือ เครื่องมือและความรู้ทางเทคโนโลยี ที่อยู่กึ่งกลางระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ และเป็นสิ่งใหม่ในอุตสาหกรรม องค์กร หรือหน่วยงานย่อย (Capon, et al., 1992; Ettlie & Reza, 1992; Utterback & Abernathy, 1975) หรืออาจจะกล่าว

ได้ว่า นวัตกรรมกระบวนการเป็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของเครื่องมือ วิธีการผลิต วิธีการจัดจำหน่าย หรือรูปแบบการจัดองค์กร (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พักตร์ผจง วัฒนสิทธิ์, อัจรา จันทรฉาย , & ประกอบ คุปรัตน์, 2553) ขณะที่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ ผลผลิตหรือเป็นบริการที่ถูกพัฒนาเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ หัวใจสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ (1) โอกาสทางด้านเทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ และกระบวนการที่ทำให้พัฒนาสินค้าได้ และ (2) ความต้องการของตลาดหรือผู้ใช้ที่มีความต้องการในผลิตภัณฑ์ใหม่ และพร้อมที่จะซื้อหรือใช้ (Capon, et al., 1992; Ettlíe & Reza, 1992; สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ, 2553) ความเร็วในการนำนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการมาใช้ มีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระดับการพัฒนาในอุตสาหกรรมนั้น ๆ (Utterback & Abernathy, 1975) องค์กรแต่ละแห่งยังแตกต่างกันในเรื่องความเร็วในการนำนวัตกรรมมาใช้ นวัตกรรมทั้งสองประเภทสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (Capon, et al., 1992; Cooper, 1998; Ettlíe & Reza, 1992)

2) นวัตกรรมแบบก้าวกระโดดและนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Radical Innovation and Incremental Innovation)

นวัตกรรมแบบก้าวกระโดดก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นฐานของการประกอบธุรกิจ ในองค์กรหรือในอุตสาหกรรม นวัตกรรมที่ก้าวกระโดดมักก่อให้เกิดความไม่แน่นอนในทางธุรกิจ และเกิดการปรับเปลี่ยนของบริษัทหรืออุตสาหกรรม (Meyer, Brooks, Goes, & Pointon, 1990; Tushman & Anderson, 1986) นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป ก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกิจกรรมต่าง ๆ เล็กน้อยจากปัจจุบัน และทำให้องค์กรเพิ่มความสามารถที่มีอยู่ให้ดีขึ้น (Dewar & Dutton, 1986; Ettlíe, Bridges, & O'keefe, 1984; Henderson & Clark, 1990)

3) นวัตกรรมเชิงเทคนิคและนวัตกรรมเชิงบริหาร (Technical Innovation and Administrative Innovation)

นวัตกรรมเชิงเทคนิค รวมถึงสิ่งใหม่ที่เป็นสินค้า กระบวนการ และเทคโนโลยีการผลิตที่สัมพันธ์โดยตรงกับกิจกรรมพื้นฐานขององค์กร นวัตกรรมเชิงเทคนิคเป็นกลไกสำคัญในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553) สำหรับนวัตกรรมเชิงบริหารเป็นสิ่งใหม่เกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหาร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งส่งผลต่อระบบการทำงาน การผลิต และการดำเนินงานขององค์กร (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553)

### 3. ทฤษฎีนวัตกรรม

ปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่ายังไม่ปรากฏทฤษฎีทั่วไปในเรื่องนวัตกรรม นวัตกรรมเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนมาก (Read, 2000) งานวิจัยส่วนใหญ่ที่ปรากฏมักได้ผลที่ไม่สอดคล้องกัน นักวิจัยในหลากหลายสาขาได้ศึกษานวัตกรรมองค์กรในแง่มุมต่างๆ กัน ตัวอย่างการศึกษาในสาขาสังคมวิทยาแสดงในตารางที่ 3

ตาราง 3 การวิจัยนวัตกรรมองค์การจากมุมมองทางสังคมวิทยา

เนื้อหาของการวิจัยนวัตกรรมองค์การ	ผู้วิจัย
- ศึกษาคุณลักษณะขององค์การที่มีการนำนวัตกรรมมาใช้จำนวนมากหรือน้อยมาก	Gatignon and Robertson (1989), Capon, et al. (1992), Kimbrerly and Evanisko (1981), Burns and Stalker (1961), Dewar and Dutton (1986), Ettl, et al. (1984)
- ศึกษาคุณลักษณะขององค์การที่เป็นผู้นำนวัตกรรมมาใช้ก่อนองค์การอื่นกับกลุ่มขององค์การที่เป็นผู้ตามในการนำนวัตกรรมมาใช้	
- ศึกษาตัวแปร (เช่น โครงสร้าง กระบวนการ บริบท) ที่อธิบายพฤติกรรมขององค์การในการนำนวัตกรรมมาใช้	Aiken and Hage (1971), Baldrige and Burnham (1975), Damanpour (1987)
- ศึกษาว่าแนวคิดใหม่ถูกแปลงไปสู่การนำไปใช้ประโยชน์จริงได้อย่างไร	Rogers (1983), Harvey and Mills (1970), Van de Ven, et al. (1989), Starbuck (1983),
- ศึกษากระบวนการอะไรที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่สำเร็จและไม่สำเร็จของการใช้นวัตกรรม	Kanter (1983), Wilson (1966)
- องค์การพัฒนาและรักษาวัฒนธรรมของนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการได้อย่างไร	

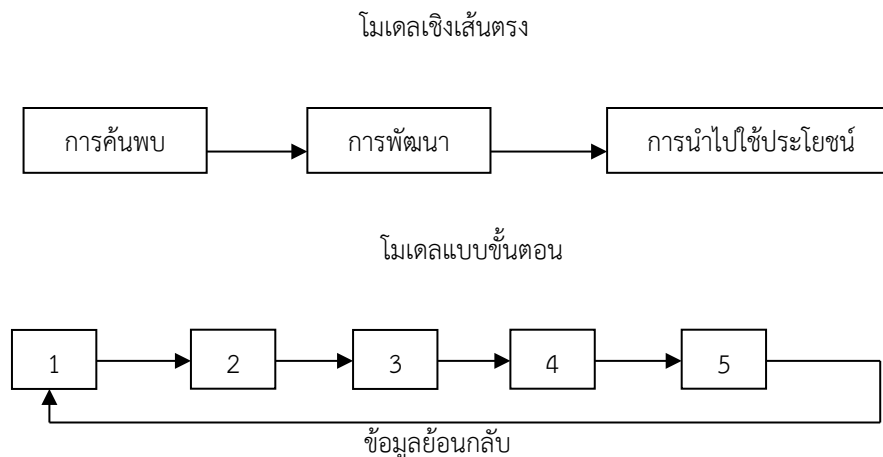
ที่มา: ปรับจาก Gopalakrishnan and Damanpour (1997)

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยที่ผ่านมาไม่ได้หนุนเสริมกันจนสามารถก่อให้เกิดเป็นทฤษฎีเรื่องนวัตกรรมได้ซึ่งมีสาเหตุจากผู้วิจัยมาจากสาขาที่แตกต่างกัน ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อนวัตกรรมในแง่มุมที่ต่างกัน และใช้นิยามนวัตกรรมที่มีมิติที่หลากหลายต่างกัน ดังนั้นนักวิจัยส่วนใหญ่จึงเชื่อว่า ยากที่จะมีทฤษฎีทั่วไปของนวัตกรรม เนื่องจากนวัตกรรมเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่ซับซ้อนมาก (Wolfe, 1994)

แม้ว่านวัตกรรมมีความซับซ้อนและไม่มีทฤษฎีทั่วไปอย่างชัดเจน แต่มีนักวิชาการหลายท่านนำทฤษฎีระบบ (System Theory) ที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการภายใน และผลผลิต มาทำความเข้าใจนวัตกรรมองค์การ Amabile (1996) ได้กล่าวถึงกระบวนการขององค์การในการพัฒนานวัตกรรม ว่าเกิดขึ้นในระบบที่เป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลในหน่วยงานที่แตกต่างกัน และทำงานในส่วนที่ต่างกัน แต่มีเป้าหมายเหมือนกัน คือ การนำความคิดใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบเป็นกลุ่มของหน่วยย่อย ๆ ที่ทำงานร่วมกันโดยมีการเชื่อมโยงกันทั้งหมด (Read, 2000)

ทฤษฎีนวัตกรรมจำนวนมากพัฒนามาจากทฤษฎีระบบ (Cooper, 1998; Padmore, Schuetze, & Gibson, 1998; Tang, 1998) (ภาพประกอบ 2) โดยมีตั้งแต่โมเดลเชิงเส้นตรงอย่างง่ายไปสู่โมเดลแบบขั้นตอนหรือกระบวนการ (Read, 2000) โมเดลแบบขั้นตอนพัฒนามาจากโมเดลเชิงเส้นตรง แต่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับในระบบ โดยข้อมูลย้อนกลับดังกล่าวเป็นสารสนเทศเกี่ยวกับผลลัพธ์ต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ทำให้องค์การสามารถควบคุมและตรวจสอบระบบในการดำเนินงานครั้งต่อไป (Cummings, 1993; Millett, 1998)

## ภาพประกอบ 2 โมเดลเชิงระบบของนวัตกรรม

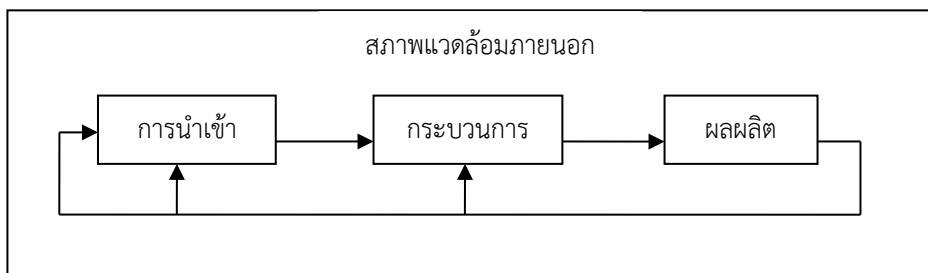


ที่มา: Padmore, Schuetze and Gibson (1998)

โมเดลแบบขั้นตอน (ภาพประกอบ 1) ใช้อธิบายการพัฒนาสินค้าใหม่ซึ่งมีขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (2) การสร้างแนวคิด (3) การออกแบบและทดสอบ (4) การผลิต และ (5) ช่องทางการจัดจำหน่ายและการตลาด (Padmore, et al., 1998; Tang, 1998) อนึ่งโมเดลเชิงเส้นตรงและโมเดลแบบขั้นตอนยังมีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ เป็นโมเดลสำหรับการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่ไม่ได้อธิบายถึงนวัตกรรมอื่น เช่น กระบวนการและความคิดหรือนำนวัตกรรมที่พัฒนาจากภายนอกองค์กรมาใช้ นอกจากนี้โมเดลทั้งสองไม่ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกในการก่อให้เกิดนวัตกรรม เช่น บทบาทของลูกค้า โมเดลเหล่านี้ยังมีความยืดหยุ่นน้อยเพราะเน้นการดำเนินการเป็นลำดับขั้นมากเกินไป

อย่างไรก็ตามโมเดลแบบเส้นตรงและโมเดลแบบขั้นตอนก็ถูกแทนที่ด้วยระบบโมเดลเปิด (Open Systems Model) (Cummings, & Worley, 1997) (ภาพประกอบ 3) โดยแบบจำลองดังกล่าวพัฒนาจากทฤษฎีระบบและอธิบายองค์กรว่าเป็นระบบที่ส่งผลกระทบและถูกกระทบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกหรือระบบที่ใหญ่กว่า (Read, 2000) โมเดลนี้ประกอบด้วยสิ่งที่นำเข้า กระบวนการ และผลผลิต สิ่งที้นำเข้าขององค์กรคือ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น วัตถุดิบและความรู้ ปัจจัยนำเข้าถูกเปลี่ยนรูปผ่านกระบวนการที่หลากหลายขององค์กรเพื่อผลผลิต เช่น สินค้า บริการ และความคิด องค์ประกอบที่สำคัญของโมเดลนี้ คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับที่เกี่ยวกับการทำงานจริงของระบบ องค์กรสามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อพัฒนาระบบในอนาคต และรักษาระบบให้อยู่ในสภาวะคงที่ นั่นคือ การปรับระบบหรือองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไป แนวคิดเชิงระบบถือได้ว่าเป็นแนวคิดสำคัญและนำมาประยุกต์ใช้ในวิจัยทางนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยทางด้านนวัตกรรมองค์กร

ภาพประกอบ 3 แบบจำลองเชิงระบบเปิด



ที่มา: Cumming and Worley (1997)

## แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดและความหมายของความสามารถทางนวัตกรรม

แนวคิดเริ่มแรกของความสามารถทางนวัตกรรมมีรากฐานมาจากสายงานวิจัยในทางสังคมวิทยาและจิตวิทยา ซึ่งมองว่า ความสามารถทางนวัตกรรม คือ ความสามารถขององค์กรในการนำเอาความคิดใหม่ กระบวนการใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ มาใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จ (Burns & Stalker, 2009; Mauchet, 2011) ต่อมาแนวคิดความสามารถทางนวัตกรรมยังได้รับอิทธิพลจากงานวิจัยในเรื่องการแพร่กระจายนวัตกรรม ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ Attewell (1992), Rogers (2003) และ Teece (1980) ซึ่งมองว่า ความสามารถทางนวัตกรรมคือ ระดับความเร็วที่ปัจเจกบุคคลนำความคิดใหม่มาใช้ก่อนสมาชิกคนอื่นในสังคมของตนเอง หรือในอีกความหมายหนึ่ง ความสามารถทางนวัตกรรมบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนของพฤติกรรม จะเห็นได้ว่าแนวคิดความสามารถทางนวัตกรรมถูกนำมาอธิบายถึงทัศนคติและการยอมรับสิ่งใหม่หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ของผู้บริโภคแต่ละคน (Rogers, 2003) มุมมองนี้จึงเน้นไปยังระดับบุคคล

ภายหลังความสนใจของการแพร่กระจายนวัตกรรมที่มุ่งเน้นไปยังระดับบุคคลได้ขยายไปในระดับหน่วยของการนำมาใช้ในองค์กร (Mauchet, 2011; Rogers, 2003) โดยเฉพาะในเรื่องความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร เช่น งานวิจัยของ Hurley and Hult (1998) ที่เน้นเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรและมองว่า ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรคือ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับความคิดใหม่ การพัฒนาโมเดลนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ชั้น ได้แก่ 1) ความสามารถทางนวัตกรรม คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มีความคิดเปิดรับกับแนวคิดใหม่ ซึ่งวัดได้จากการมุ่งเน้นนวัตกรรมขององค์กร ปัจจัยที่พบวก่อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม ได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การสนับสนุนและให้ความร่วมมือกัน และการแลกเปลี่ยนอำนาจ และ 2) การมีความสามารถในการสร้างสรรค์ (Capacity to Innovate) (Hurley & Hult, 1998) ที่ได้นำเอาแนวคิดของ Burns and Stalker (2009) ที่กล่าวว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นความสามารถขององค์กรในการนำหรือทำความคิดใหม่ กระบวนการใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้สำเร็จ Cohen and Levinthal (1990) เรียกความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมนี้ว่าเป็นความสามารถในการรับนวัตกรรมมาใช้ (Absorptive Capacity) ซึ่งวัดได้จากจำนวนของนวัตกรรมที่องค์กรสามารถนำมาใช้ได้อย่างประสบความสำเร็จ ความสามารถทางนวัตกรรมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับสิ่งใหม่

เมื่อผนวกกับทรัพยากรและคุณลักษณะบางอย่างขององค์กร จะก่อให้เกิดความสามารถในการสร้างสรรค์หรือการนำนวัตกรรมมาใช้ บริษัทหรือองค์กรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์มากกว่าย่อมได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าและมีผลการดำเนินการที่สูงขึ้น อาจกล่าวได้ว่าความสามารถทางนวัตกรรมเป็นมิติหนึ่งที่ใช้อธิบายถึงบรรยากาศขององค์กรหรือวัฒนธรรมองค์กร (Hult, et al., 2004)

ความสามารถทางนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร (Hult et al., 2004) ทั้งยังทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายด้านการทำกำไร การเติบโตของส่วนแบ่งตลาด หรือความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Damanpour, 1991) ขณะที่ Wang and Ahmed (2004) กล่าวถึงความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรว่าเป็นความสามารถโดยรวมขององค์กรในการแนะนำสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดหรือการสร้างตลาดใหม่ผ่านการผสมผสานระหว่างการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์กับพฤติกรรมและกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ดังนั้นจากแนวคิดและความหมายดังกล่าวข้างต้นพอจะสรุปความหมายของความสามารถทางนวัตกรรมได้ว่า เป็นความสามารถโดยรวมขององค์กรในการนำเสนอกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือแนวคิดใหม่ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

## 2. การวัดความสามารถทางนวัตกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการวัดความสามารถทางนวัตกรรมพบว่า นักวิชาการหลายท่านได้จำแนกการวัดความสามารถทางนวัตกรรมเอาไว้หลายแง่มุม ซึ่งขึ้นอยู่กับแนวคิดที่ใช้ในการอธิบายความสามารถทางนวัตกรรม Knowles (2007) พบว่า การวัดความสามารถทางนวัตกรรมในอดีตจนถึงปัจจุบันส่วนใหญ่วัดความทันสมัยของเทคโนโลยีและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร การประเมินความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรด้วยตนเองแบบมิติเดียวและหลายมิติ เงินทุนที่นำมาใช้ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม จำนวนของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดขึ้น และทรัพย์สินทางปัญญา ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 แนวคิดการวัดความสามารถทางนวัตกรรม

วิธีการวัด	แนวคิด	ข้อดี	ข้อเสีย
ความสามารถทางนวัตกรรม			
เทคโนโลยีในปัจจุบันที่องค์กรใช้ (Current Technology)	Robertson and Wind (1983), Damanpour and Evan (1984), Subramanian (1996), Subramanian and Nilakanta (1996), Fell and Harsen (2003), Camison, et al. (2012), Nystrom and Ramamurthy (2002), Moch and Morse (1977)	- เป็นการวัดที่ง่ายและวัดได้ตลอดเวลา	-ไม่เหมาะสำหรับการวัดความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และธุรกิจ -มุ่งเน้นเฉพาะการใช้เทคโนโลยี

ตาราง 4 แนวคิดการวัดความสามารถทางนวัตกรรม (ต่อ)

วิธีการวัด	แนวคิด	ข้อดี	ข้อเสีย
ความสามารถทางนวัตกรรม			
การประเมินด้วยตนเองแบบมิติเดียว (Self-Evaluation: Unidimensionality)	Avlonitis, et al. (1994), Rainey (1999)	-เป็นเครื่องมือที่ง่ายต่อการวัด -ผู้ประเมินเป็นคนในองค์กรและมีความคุ้นเคยกับองค์กร -บูรณาการทั้งผลจากสภาพแวดล้อมกับวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน	-มีความเป็นไปได้ที่ผู้ตอบจะมีอคติ
การประเมินด้วยตนเองแบบหลายมิติ (Self-Evaluation: Multidimensionality)	Miller and Friesen (1983), Capon, et al. (1992), North and Smallbone (2000), Crespell, et al. (2006), Wang and Ahmed (2004) Hurley and Hult (1998), Bigliardi and Dormio (2009), Lyon, et al.(2000), Dobni (2008)	-เป็นเครื่องมือที่วัดง่าย -ผู้ประเมินเป็นคนในองค์กรและคุ้นเคยกับองค์กร -บูรณาการทั้งผลจากสภาพแวดล้อมกับวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน	-มีความเป็นไปได้ที่ผู้ตอบจะมีอคติ
เงินทุนที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา (R&D funding)	Matic and Jukic (2012)	-สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป	-หากเงินทุนลดลงจะถือว่าความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ลดลง ซึ่งไม่จริงเสมอไป -ยากสำหรับการแยกแยะระหว่างคำว่าวิจัยและพัฒนา
จำนวนของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดขึ้น (Number of New Products)	Acs, et al. (1988) Acs and Audretsch (1990), Vazquez, et al. (2001), Matic and Jukic (2012), Kim (1980) Ettlíe and Bridges (1984), Kitchell (Kitchell, 1995)	-เป็นผลโดยตรงของกระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ -สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป	-ไม่สามารถประเมินได้เสมอว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นนวัตกรรม
สินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Property)	Mansfield (1986); Dutta and Weis (1997); Artz, et al. (2003); Matic and Jukic (2012)	-สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป	-ไม่สามารถนับเป็นนวัตกรรมได้หากสินทรัพย์ทางปัญญานั้นไม่ได้จดสิทธิบัตร -ทรัพย์สินทางปัญญาไม่ได้อบรมถึงความคิดสร้างสรรค์ใหม่

ที่มา: Knowles (2007)



จากตาราง 4 พบว่า การวัดความสามารถทางนวัตกรรมด้วยวิธีการประเมินด้วยตนเองทั้งแบบมิติเดียวและหลายมิติได้รับความนิยมจากนักวิชาการมากที่สุด (Avlonitis, et al., 1994; Bigliardi & Dormio, 2009; Capon, et al., 1992; Crespell, et al., 2006; Dobni, 2008; Hurley & Hult, 1998; Lyon, et al., 2000; Miller & Friesen, 1983; North & Smallbone, 2000; Rainey, 1999; Wang & Ahmed, 2004) เนื่องจากเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด รวมทั้งผู้ประเมินเป็นคนในองค์กรที่มีความคุ้นเคยกับองค์กร นอกจากนี้วิธีการวัดดังกล่าวยังสามารถประเมินผลการพัฒนานวัตกรรมทั้งจากสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กร แม้ว่าการใช้วิธีการดังกล่าวมีอคติจากผู้ประเมิน

การประเมินตนเองในเรื่องความสามารถทางนวัตกรรมอาจเป็นแบบมิติเดียว (Unidimension) (Salavou, 2004; Wilson, et al., 1999) เช่น การวัดของ Salavou (2004) ซึ่งวัดเฉพาะความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ที่สะท้อนความใหม่ในตัวผลิตภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับ Ansoff (1957) ที่กล่าวถึง “ความใหม่” ของผลิตภัณฑ์ในสามประเภท คือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่กำลังพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้รับการปรับปรุงจากผลิตภัณฑ์เดิม และผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน งานของ Cooper (1979) กล่าวถึงความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ว่า เป็นสิ่งใหม่หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์กร ไม่เหมือนผลิตภัณฑ์อื่น ๆ และเป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด ยังมีนักวิจัยอีกหลายคนที่ได้ศึกษาเฉพาะความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Danneels and Kleinschmidt (2001) และ Schmidt and Calantone (1998) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาตัวแปรนี้แบบมิติเดียว เช่น การศึกษาของ Bastic and Leskovar-Spacapan (2006) และ Kitchell (1997) ที่มุ่งเน้นศึกษาในมิติของความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ Ali, Krapfel and LaBahn (1995) และ Cooper (1973) สนใจศึกษามิติของความสามารถทางนวัตกรรมตลาด Hurley and Hult (1998), Lovelace, Shapiro and Weingart (2001) และ Rainey (1999) สนใจศึกษามิติของความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรม Markides (1998) สนใจศึกษามิติของความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์

นักวิชาการอีกส่วนหนึ่งศึกษาตัวแปรนี้แบบหลายมิติ (Multidimension) เช่น การศึกษาของ Subramanian and Nilakanta (1996) ได้วัดตัวแปรนี้ใน 3 มิติ ได้แก่ (1) จำนวนครั้งเฉลี่ยของการยอมรับนวัตกรรมมาใช้ ซึ่งสามารถคำนวณได้จากจำนวนนวัตกรรมทั้งหมดที่องค์กรนำมาใช้หารด้วยช่วงเวลาที่ศึกษา (2) เวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการยอมรับนวัตกรรม ซึ่งเป็นการวัดระยะเวลาที่แต่ละองค์กรยอมรับนวัตกรรมโดยเทียบกับองค์กรอื่น ๆ สามารถคำนวณได้จากการนำปีล่าสุดที่ยอมรับนวัตกรรมบวกเพิ่มเข้าไปอีก 1 ปี จากนั้นลบออกด้วยปีที่เริ่มยอมรับนวัตกรรม (3) ความสม่ำเสมอของการยอมรับนวัตกรรม คำนวณได้จากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของเวลาที่นำนวัตกรรมมาใช้หารด้วยค่าเฉลี่ยของกลุ่มคะแนนเวลาที่นำนวัตกรรมมาใช้ องค์กรที่มีความสม่ำเสมอในการยอมรับนวัตกรรมก่อนองค์กรอื่น ๆ จะมีค่าสัมประสิทธิ์ของความแปรปรวนที่ต่ำกว่าองค์กรที่ไม่มีความสม่ำเสมอในการยอมรับนวัตกรรม

Bigoness and Perreault (1981) ได้วัดความสามารถทางนวัตกรรมใน 3 มิติ คือ (1) มิติการมีนวัตกรรม นั่นคือ องค์กรมีหรือใช้นวัตกรรมในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ หรือไม่ อย่างไรก็ตาม องค์กรอาจมีนวัตกรรมในบางเรื่อง เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ แต่ขาดนวัตกรรมในบางเรื่อง เช่น ด้านการตลาด

ดังนั้นการวัดจึงควรควบคู่กับการวัดในมิติที่ 2 ด้วย (2) มิติขอบเขตของนวัตกรรม บางองค์กรมีนวัตกรรมที่มีขอบเขตแคบ เช่น มีนวัตกรรมเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจงกับการผลิตสินค้าตัวหนึ่ง แต่บางองค์กรมีนวัตกรรมที่มีขอบเขตกว้างมากซึ่งสามารถใช้กับสินค้าที่หลากหลายหรือมีผลกระทบต่อหลายกิจกรรม และ (3) มิติเรื่องกลุ่มที่ใช้เปรียบเทียบ นั่นคือ การสรุปว่าองค์กรมีนวัตกรรมหรือไม่นั้น ขึ้นกับกลุ่มที่ใช้เปรียบเทียบ เช่น เทคโนโลยีที่องค์กรมีถือเป็นนวัตกรรมหากเทียบกับองค์กรในประเทศ แต่ไม่ถือว่าเป็นสิ่งใหม่หากเทียบกับองค์กรในต่างประเทศ

นอกจากนี้การศึกษาของ Avlonitis, Kouremenos and Tzokas (1994) และ Miller and Friesen (1983) ได้จำแนกความสามารถทางนวัตกรรมออกเป็น 4 มิติที่สำคัญ ก็คือ (1) ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (2) ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ (3) ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงพฤติกรรม และ (4) ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์

ในขณะที่การศึกษาของ Schumpeter and Backhaus (2003) วัดตัวแปรนี้ใน 3 มิติ คือ (1) ความสามารถทางนวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ (2) ความสามารถทางนวัตกรรมในด้านวิธีการและกระบวนการผลิต (3) ความสามารถทางนวัตกรรมในด้านของตลาด การศึกษาของ Capon, et al. (1992) ได้จำแนกตัวแปรนี้เป็น 2 ด้านคือ ด้านการตลาด และด้านกลยุทธ์ สำหรับการศึกษาของ Lyon, Lumpkin and Dess (2000) ได้จำแนกตัวแปรนี้เป็น 2 ด้านคือ ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านกระบวนการ

North and Smallbone (2000) จำแนกตัวแปรนี้เป็น 4 ด้าน คือ (1) ด้านผลิตภัณฑ์ (2) ด้านการตลาด (3) ด้านกระบวนการ และ (4) ด้านกลยุทธ์ Knowles (2007) จำแนกตัวแปรนี้เป็น 3 ด้าน คือ (1) ด้านผลิตภัณฑ์ (2) ด้านกระบวนการ และ (3) ด้านระบบธุรกิจ ซึ่งเกิดจากการบูรณาการของความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ ด้านพฤติกรรม และด้านการตลาดเข้าด้วยกัน

Wang and Ahmed (2004) มองว่า มีความไม่เหมาะสมในการวัดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรในแบบมิติเดียว เพราะมีลักษณะแคบและขาดรายละเอียดของปรากฏการณ์จริง นอกจากนี้การศึกษาวัดตัวแปรนี้แบบมิติเดียวยังทำให้ได้ผลวิจัยที่ไม่ชัดเจน ตลอดจนยากในการเปรียบเทียบและสรุปผล (Cooper, 1998; Subramanian & Nilakanta, 1996; Tushman & Anderson, 1986; Utterback, 1996; Zaltman, et al., 1973), Wang and Ahmed (2004) นิยามความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรว่า เป็นความสามารถโดยรวมขององค์กรในการแนะนำสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดหรือการสร้างตลาดใหม่ผ่านการผสมผสานระหว่างการลงทุนเชิงกลยุทธ์กับพฤติกรรมและกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทั้งสองจำแนกมิติความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านผลิตภัณฑ์ (2) ด้านกระบวนการ (3) ด้านการตลาด (4) ด้านพฤติกรรม และ (5) ด้านกลยุทธ์

#### 1) ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovativeness)

ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งที่นักวิชาการให้ความสนใจมาก (Kotabe & Scott Swan, 1995; Schmidt & Calantone, 1998) เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจ (Sethi, Smith, & Park, 2001; Zirger, 1997) และยิ่งผลให้กิจการประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน (Henard & Szymanski, 2001) ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมสามารถก่อผลดี

อย่างมากมายให้กับธุรกิจทั้งในแง่ของการเจริญเติบโตของบริษัทและการขยายกิจการไปยังธุรกิจแนวใหม่ นอกจากนั้นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เด่นจะทำให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขันและทำให้บริษัทรายใหม่ที่มีนวัตกรรมสามารถเข้าสู่ตลาด (Danneels & Kleinschmidt, 2001)

อนึ่งงานวิจัยต่าง ๆ มักกล่าวถึงความสามารถทางนวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์ในแง่ความรู้สึกถึงความใหม่ ความแปลก ความเป็นเจ้าแรก หรือความเฉพาะตัวของผลิตภัณฑ์ (Henard & Szymanski, 2001) ความรู้สึกถึงความใหม่ดังกล่าวมีสองมุมมอง คือ มุมมองของผู้บริโภค และมุมมองของบริษัท (Atuahene-Gima, 1995; Cooper & de Brentani, 1991; Danneels & Kleinschmidt, 2001) สอดคล้องกับความเห็นของ Andrews and Smith (1996) กล่าวว่า สิ่งสำคัญสำหรับความสามารถทางนวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์ คือ ความสามารถทำให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์ใหม่หรือเห็นว่าผลิตภัณฑ์ใหม่มีประโยชน์กับตน งานวิจัยต่าง ๆ มักผนวกมุมมองอื่น ๆ เข้าไปในนิยามของความสามารถทางนวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น Danneels and Kleinschmidt (2001) กล่าวว่า ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มี 2 มุมมอง คือ 1) มุมมองผู้บริโภค เป็นลักษณะที่บ่งบอกความใหม่ของผลิตภัณฑ์ อาทิเช่น รูปลักษณ์ ความเสี่ยงที่อาจเกิดหากใช้ผลิตภัณฑ์ และการปรับตัวของผู้บริโภคหากใช้ผลิตภัณฑ์ และ 2) มุมมองของบริษัท เป็นสิ่งที่บ่งบอกความใหม่ต่อบริษัทในประเด็นทางเทคโนโลยีและการตลาดของผลิตภัณฑ์ใหม่นั้น ดังนั้นจากนิยามของความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่ได้กล่าวมาทั้งหมด อาจจะสรุปได้ว่า ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ ความใหม่หรือประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่บริษัทวางตลาดในเวลาที่เหมาะสม

## 2) ความสามารถทางนวัตกรรมทางการตลาด (Market Innovativeness)

ความสามารถทางนวัตกรรมทางการตลาดผูกโยงกับความสามารถทางนวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์ และมักถูกศึกษาร่วมกัน (Cooper, 1973; Miller & Friesen, 1983; Schumpeter & Backhaus, 2003) Ali, et al. (1995) กล่าวว่า ความสามารถทางนวัตกรรมตลาดเป็นตัวแปรทางการตลาดและนิยามตัวแปรนี้ว่า เป็นความแปลกใหม่หรือความเฉพาะตัวของผลิตภัณฑ์ในตลาด หากมองแบบกว้าง ๆ ความสามารถทางนวัตกรรมตลาด คือ นวัตกรรมในเรื่องการวิจัยตลาด การโฆษณา และการส่งเสริมการขาย (Andrews & Smith, 1996) รวมทั้งการหาโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ และการเข้าสู่ตลาดที่ใหม่สำหรับบริษัท (Ali, et al., 1995)

หากมองความสามารถทางนวัตกรรมทางการตลาดว่าเป็นมิติที่ต่างจากความสามารถทางนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์แล้ว ก็อาจนิยามความสามารถทางนวัตกรรมตลาดว่า เป็นความใหม่ของวิธีการที่บริษัทใช้เพื่อเข้าสู่ตลาดที่เป็นเป้าหมายและเพื่อสร้างผลประกอบการจากตลาดดังกล่าว นอกจากนั้นความสามารถทางนวัตกรรมการตลาด คือ สิ่งที่ทำให้บริษัทสามารถเข้าสู่ธุรกิจใหม่หรือทำให้บริษัททราบช่องว่างการตลาด ทำให้สามารถออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ในกรณีที่บริษัทมีผลิตภัณฑ์เดิมอยู่แล้ว ความสามารถทางนวัตกรรมตลาด คือ การพัฒนาวิธีการตลาดใหม่เพื่อส่งเสริมการขายสินค้าและบริการ ไม่ว่าจะเป็กรณีของการประกอบธุรกิจกับสินค้าเดิมหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสามารถทางนวัตกรรมการตลาดจะทำให้สามารถต่อสู้กับคู่แข่งใหม่ ๆ ในทางธุรกิจได้ ขณะที่ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์เน้นในเรื่องความใหม่ของตัวผลิตภัณฑ์ จุดเน้นของความสามารถทางนวัตกรรมทางการตลาด คือ ความใหม่ของวิธีการทางตลาด

แม้ว่าความสามารถทางนวัตกรรมทั้งสองมิติจะต่างกัน แต่ก็มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดมาก (Wang & Ahmed, 2004) จากมุมมองทั้งหมดในข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความสามารถทางนวัตกรรมตลาด คือ ความใหม่ของวิธีการที่องค์กรจะนำมาใช้ในการเข้าไปและใช้ประโยชน์กับตลาดที่เป็นเป้าหมาย

### 3) ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovativeness)

งานวิจัยในอดีตมักไม่กล่าวถึงความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกระบวนการอย่างชัดเจน การศึกษาส่วนมากมักถือว่าความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกระบวนการเป็นส่วนหนึ่งของความสามารถทางนวัตกรรมเชิงเทคโนโลยี เช่น Kitchell (1997) กล่าวว่า วิธีที่ดีที่สุดในการศึกษาความสามารถทางนวัตกรรมเชิงเทคโนโลยี คือ การศึกษาธรรมชาติและกระบวนการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการ Avlonitis, et al. (1994) เสนอว่า ตัวชี้วัดความสามารถทางนวัตกรรมทางเทคโนโลยี คือ การนำนวัตกรรมเชิงเทคโนโลยีมาใช้กับเครื่องกลและกระบวนการผลิต

อย่างไรก็ตาม ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงเทคโนโลยีเกิดควบคู่กับความสามารถนวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์หากผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นต้องอาศัยเทคโนโลยีใหม่ในการผลิต นอกจากนี้ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงเทคโนโลยีเกิดควบคู่กับความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกระบวนการหากกระบวนการผลิตนั้นต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ ดังนั้นความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกระบวนการครอบคลุมการใช้วิธีการผลิตใหม่ วิธีทางการตลาดแบบใหม่ ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีใหม่ในการปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริหาร ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกระบวนการที่เป็นหัวใจของความสามารถทางนวัตกรรมทั้งหมด เพราะสื่อถึงความสามารถขององค์กรในการใช้หรือผสมผสานทรัพยากรและความสามารถที่มีในปัจจุบันให้เกิดประโยชน์ด้วยกระบวนการใหม่ ๆ จากมุมมองดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ คือ การแนะนำวิธีการผลิตใหม่รวมทั้งแนวคิดการจัดการและการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการผลิตและกระบวนการจัดการ

### 4) ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงพฤติกรรม (Behavioral Innovativeness)

ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงพฤติกรรมมีทั้งในระดับพนักงาน ระดับกลุ่มคน หรือระดับหน่วยงาน และระดับผู้บริหาร การวัดความสามารถทางนวัตกรรมเชิงพฤติกรรมขององค์กรไม่อาจทำได้เพียงการนับจำนวนนวัตกรรมที่มี หรือไม่อาจวัดได้จากความสามารถทางนวัตกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลใดกลุ่มหนึ่งในองค์กร แต่มีทิศทางพฤติกรรมของความสามารถทางนวัตกรรมนั้นสะท้อนการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมขององค์กรที่ยั่งยืนถาวรในเรื่องที่เกี่ยวกับนวัตกรรมด้วย เช่น การแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในเรื่องนวัตกรรม (Avlonitis, et al., 1994)

ความสามารถทางนวัตกรรมของพนักงาน คือ ตัวแปรบุคลิกภาพที่มีระดับแตกต่างกันในพนักงานแต่ละคน และระดับที่ว่านั้นมีการแจกแจงเหมือนโค้งปกติ ตัวแปรนี้ คือ ความพร้อมหรือความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลง (Hurt, Joseph, & Cook, 1977) ความสามารถทางนวัตกรรมของกลุ่มคนหรือทีม คือ ความสามารถของทีมงานในการปรับตัวเข้ากับความแตกต่าง (Lovelace, et al., 2001) ความสามารถทางนวัตกรรมของกลุ่มคนไม่ใช่ผลรวมของความสามารถทางนวัตกรรมของแต่ละบุคคล แต่เป็นสิ่งที่เกิดจากการเสริมส่งด้วยพลังหรือการทำงานร่วมกันในกลุ่ม ส่วนความสามารถ

ทางนวัตกรรมของผู้บริหาร คือ ความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและความมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนวิธีการทำงานใหม่ ๆ และสนับสนุนความคิดใหม่ (Rainey, 1999)

ดังนั้นความสามารถเชิงพฤติกรรมทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน และผู้บริหารจึงนำมาซึ่งพฤติกรรมหรือบรรยากาศภายในองค์กรที่ยอมรับความคิดใหม่และสิ่งใหม่ ๆ ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงพฤติกรรมเป็นพื้นฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่มีความใหม่และแหวกแนว วัฒนธรรมนวัตกรรมเป็นตัวเร่งให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งหากองค์กรขาดวัฒนธรรมนี้จะกีดกันไม่ให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร สรุปได้ว่า ความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรม เป็นการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่ทำให้เกิดความคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ จากการผสมผสานในระดับบุคคล ทีมงาน และผู้บริหาร

##### 5) ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Innovativeness)

นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ คือ การปรับเปลี่ยนสิ่งที่เป็นพื้นฐานของธุรกิจโดยสิ้นเชิง ซึ่งนำไปสู่การพลิกโฉมของการดำเนินธุรกิจ (Markides, 1998) ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เกิดเมื่อบริษัทพบช่องว่างหรือโอกาสในอุตสาหกรรม และลงมือใช้โอกาสนั้นทำให้เกิดความต้องการหรือเกิดตลาดของสินค้าและบริการของตน Besanko, Dranove, Shanley and Schaefer (2009) นิยามความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ไว้กว้าง ๆ ว่าเป็นการพัฒนากลยุทธ์ใหม่เพื่อการแข่งขัน ซึ่งก่อประโยชน์ให้แก่องค์กร จุดเน้นหลักของความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ คือ ความสามารถขององค์กรที่จะทำได้ตามวัตถุประสงค์ที่ทำหายซึ่งองค์กรวางไว้ และยังหมายถึงความสามารถในการระบุถึงความเสี่ยงไม่สมดุลระหว่างวัตถุประสงค์ที่วางไว้กับทรัพยากรต่าง ๆ ที่มี เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพที่สุด

ในหลายองค์การ ความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นยากด้วยสาเหตุต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น บริษัทที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในธุรกิจปัจจุบันของตน มักไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือในกรณีที่บริษัทตระหนักว่าถึงเวลาแล้วที่ตนต้องเปลี่ยนแปลง แต่บริษัทไม่มีความสามารถที่จะเปลี่ยน หรือผู้บริหารลังเลที่จะเสี่ยงเนื่องจากความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลง (Markides, 1998)

อนึ่งงานวิจัยเรื่องความสามารถทางนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์มีน้อยมาก นักวิจัยส่วนใหญ่ไม่นับว่าความสามารถด้านนี้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความสามารถทางนวัตกรรมองค์การ ขณะที่นักวิจัยบางคนก็วัดความสามารถด้านนี้ด้วยคำถามเพียงข้อเดียว เช่น Miller and Friesen (1983) กล่าวว่า ความกล้าเสี่ยงของผู้บริหารในการมองหาโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจที่อาจสร้างความเติบโตให้ธุรกิจนั้นเป็นตัวชี้วัดสำคัญว่า องค์กรมีความสามารถทางนวัตกรรมหรือไม่ Capon, et al. (1992) มองว่าการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรถือเป็นมิติหนึ่งของความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร Avlonitis, et al. (1994) สรุปว่า ควรวัดความตั้งใจปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของการบริหารเป็นส่วนหนึ่งในการวัดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ดังนั้นความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงแนวคิดพื้นฐานทั้งหมดของธุรกิจ เพื่อที่จะนำไปสู่แนวทางใหม่ที่แตกต่างไปจากการดำเนินการในปัจจุบัน

นิยามของความสามารถทางนวัตกรรมองค์กรโดย Wang and Ahmed (2004) สามารถสรุปได้ดังแสดงในตาราง 5 ส่วนตาราง 6 สรุปมิติของความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรที่วัดโดยนักวิจัยกลุ่มต่าง ๆ

ตาราง 5 นิยามความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร โดย Wang and Ahmed (2004)

ความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร	
ตลาด (Market)	ความใหม่ของวิธีการที่องค์กรนำมาใช้ในการเข้าไปและใช้ประโยชน์กับตลาดที่เป็นเป้าหมาย
กระบวนการ (Process)	การนำวิธีการผลิตใหม่ แนวคิดการจัดการ และการใช้เทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการผลิตและการจัดการ
พฤติกรรม (Behavioral)	วัฒนธรรมนวัตกรรมที่ทำให้เกิดความคิดและนวัตกรรมใหม่ จากการผสมผสานความสามารถทั้งในระดับตัวบุคคล ทีมงาน และผู้บริหาร
กลยุทธ์ (Strategic)	การเปลี่ยนแปลงแนวคิดพื้นฐานทั้งหมดของธุรกิจเพื่อที่จะนำไปสู่แนวทางใหม่ที่แตกต่างไปจากการดำเนินการในปัจจุบัน
ผลิตภัณฑ์ (Product)	ความใหม่หรือประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่บริษัทวางตลาดในเวลาที่เหมาะสม

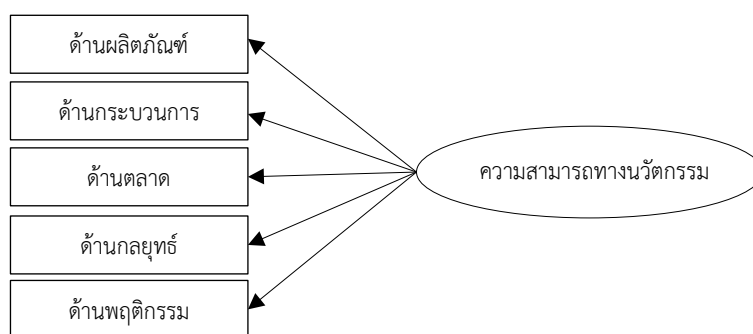
ตาราง 6 สรุปมิติและการวัดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

นักวิจัย	มิติของความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร					
	ผลิตภัณฑ์	ตลาด	กระบวนการ	พฤติกรรม	กลยุทธ์	ระบบธุรกิจ
Wang and Ahmed (2004)	✓	✓	✓	✓	✓	
North and Smallbone (2000)	✓	✓	✓	✓		
Miller and Friesen (1983)	✓		✓	✓	✓	
Avlonities, et al. (1994)	✓		✓	✓	✓	
Schumpeter (2003)	✓	✓	✓			
Lyon, et al. (2000)	✓	✓				
Capon, et al.(1992)		✓				✓
Avlonities, et al. (2007)	✓					
Hurley and Hult (1998)				✓		
Rainey (1999)				✓		
Salavou (2004)	✓					
Lovelace, et al. (2001)						✓
Ansoff (1975)	✓					
Cooper (1979)	✓					

ตาราง 6 สรุปมิติและการวัดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร (ต่อ)

นักวิจัย	มิติของความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร					
	ผลิตภัณฑ์	ตลาด	กระบวนการ	พฤติกรรม	กลยุทธ์	ระบบธุรกิจ
Ali, et al. (1995)		✓				
Markides (1998)	✓					✓
Schmidt and Calantone (1998)	✓					
Danneels and Kleinschmidt (2001)	✓					
Subramanian and Nilakanta (1996)			✓			
Knowles (2007)						✓

สำหรับตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้ของความสามารถทางนวัตกรรมในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดของ Wang and Ahmed (2004) กับข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพยังใช้ในการเขียนคำถามในแบบสอบถาม ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ วัดจากการสร้างสินค้าหรือการนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ขององค์กรเพื่อออกสู่ตลาด และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตัวแปรความสามารถทางนวัตกรรมด้านกระบวนการ วัดจากพฤติกรรมของผู้นำองค์กรในการค้นหากระบวนการทำงาน วิธีการผลิต และแนวทางการบริหารใหม่ ๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ความสามารถทางนวัตกรรมด้านการตลาด วัดจากความใหม่ของวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อเข้าสู่ตลาดที่เป็นเป้าหมายและเพื่อสร้างผลประกอบการจากตลาดดังกล่าว ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ วัดจากการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการแข่งขันซึ่งก่อประโยชน์ให้แก่องค์กร และความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม วัดจากพฤติกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรมของคนในองค์กร โดยค้นหาความคิดและแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน การผนวกผลจากการทบทวนวรรณกรรมและข้อค้นพบจากงานวิจัยเชิงคุณภาพได้มิติของความสามารถทางนวัตกรรมดังภาพประกอบ 4 ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางสำหรับพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยรายละเอียดแสดงในบทที่ 3

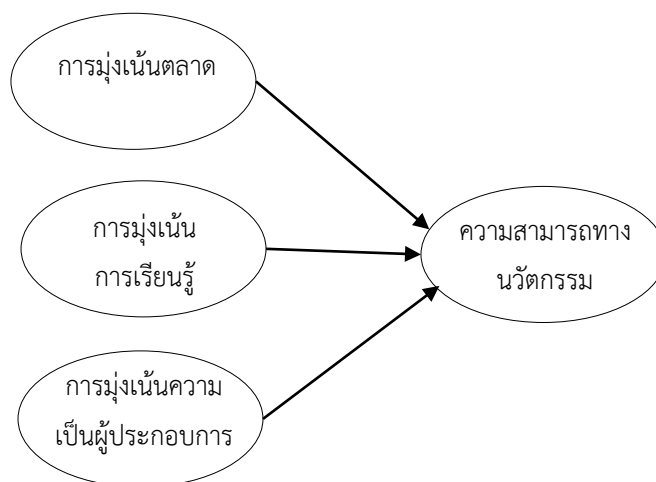


ภาพประกอบ 4 การวัดความสามารถทางนวัตกรรม

### 3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรม

ความสามารถทางนวัตกรรมช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนหรือนำเสนอกระบวนการหรือวิธีการใหม่และผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การที่จะทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมต้องเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดตัวแปรนี้นักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาและนำเสนอปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม ดังนี้

Hult, et al. (2004) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามทางไปรษณีย์จากผู้จัดการฝ่ายการตลาดของกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวน 1,000 ราย พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมี  $r = 0.29$ , ( $p < .01$ ) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมี  $r = 0.18$ , ( $p < .01$ ) และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมี  $r = 0.36$ , ( $p < .01$ ) โดยผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 360.79$ ,  $df = 10$ ,  $CFI = 0.94$ ,  $RMSR = .075$ ,  $RMSEA = .19$ ,  $ECVI = .27$ ) ดังภาพประกอบ 5



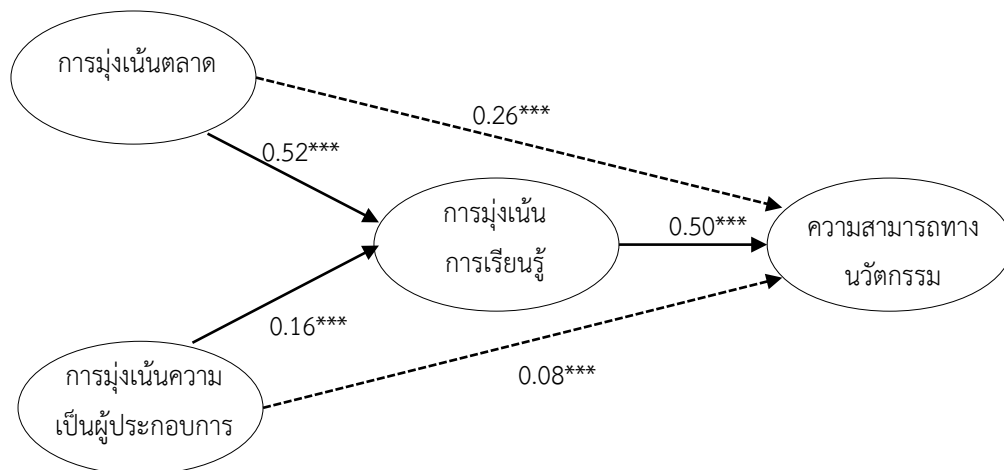
ภาพประกอบ 5 แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม

ที่มา: Hult, et al. (2004)

Rhee, et al. (2010) ศึกษาการขับเคลื่อนของความสามารถทางนวัตกรรม และผลการดำเนินการให้เกิดนวัตกรรมของ SMEs ในประเทศเกาหลี โดยมีการมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นปัจจัยชั้นกลาง ด้วยการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ และการเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองกับผู้บริหารและผู้จัดการบริษัทรวมทั้งสิ้น 2,000 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวก (ทางอ้อม) กับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta = 0.26$  ( $P < .01$ ) ขณะที่การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้โดยมีค่า  $\beta = 0.52$  ( $P < .01$ ) การมุ่งเน้นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวก (ทางอ้อม) กับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta = 0.08$  ( $P < .01$ ) ขณะที่การมุ่งเน้นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้โดยมีค่า  $\beta = 0.16$  ( $P < .01$ )



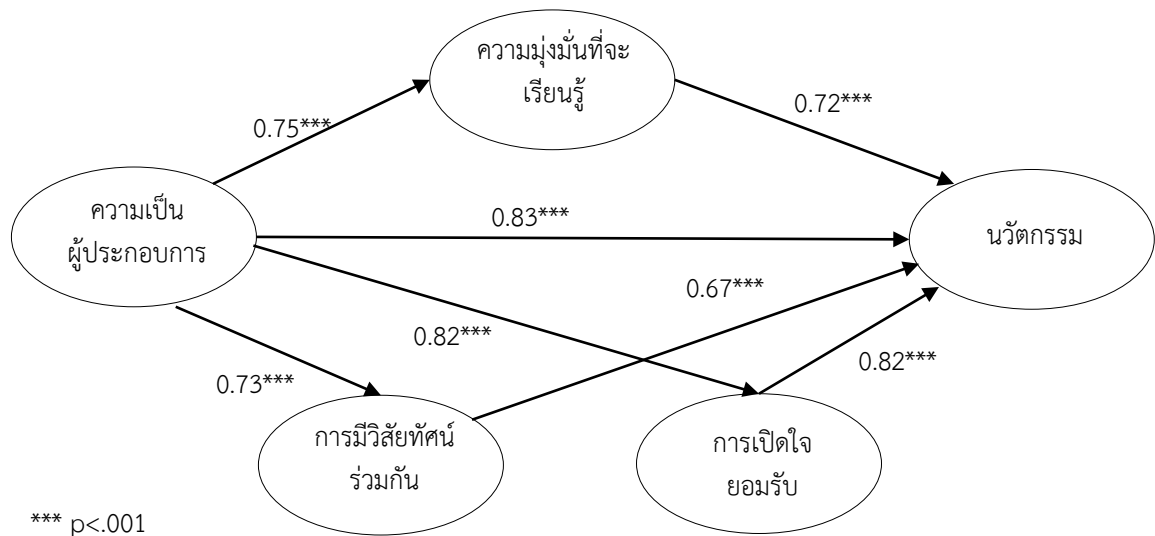
และ การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta=0.50$  ( $P<0.01$ ) โดยผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2(54) = 137.32$ , GFI = 0.94, AGFI = 0.89, RMSEA = 0.070, NFI = 0.39, NNFI = 0.93, CFI = 0.95) ดังภาพประกอบ 6



\*\*\*  $p<0.01$

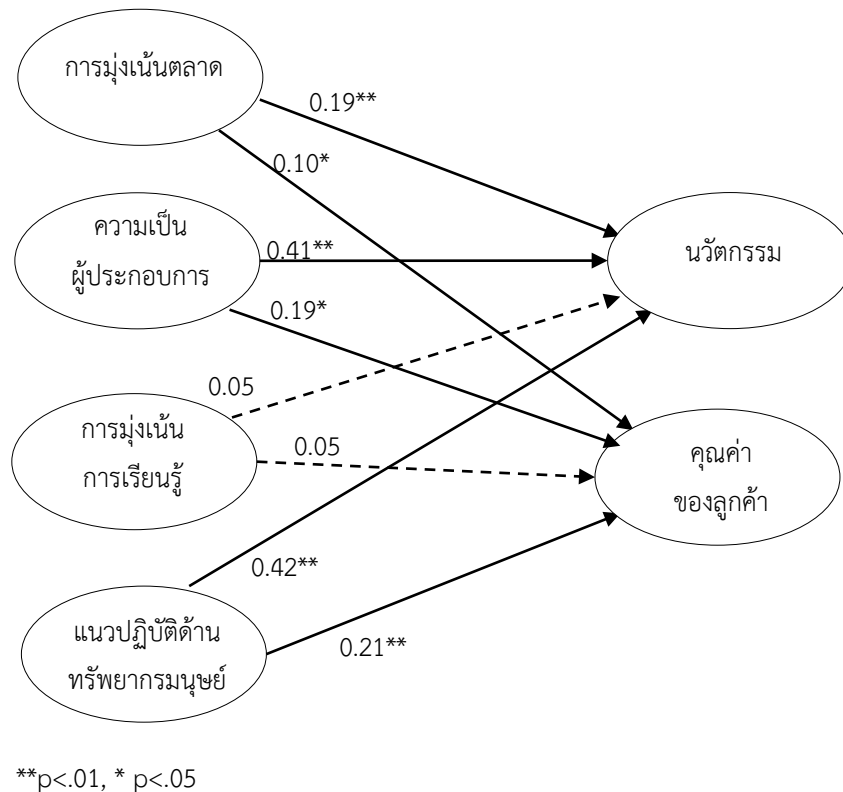
ภาพประกอบ 6 แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในเกาหลี  
ที่มา: Rhee, et al. (2010)

Ma'atoofi and Tajeddini (2010) ศึกษาอิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และนวัตกรรมในธุรกิจขนาดย่อมของประเทศอิหร่าน ด้วยการสำรวจทางไปรษณีย์กับเจ้าของกิจการขนาดเล็ก จำนวน 82 แห่ง พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรม ( $\beta=0.83$ ,  $P<.001$ ) ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ ( $\beta=0.75$ ,  $P<.001$ ) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $\beta=0.73$ ,  $P<.001$ ) การเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ( $\beta=0.82$ ,  $P<.001$ ) ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta=0.72$  ( $P<.001$ ) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta=0.67$  ( $P<.001$ ) และการเปิดใจยอมรับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta=0.82$  ( $P<.001$ ) ดังภาพประกอบ 7



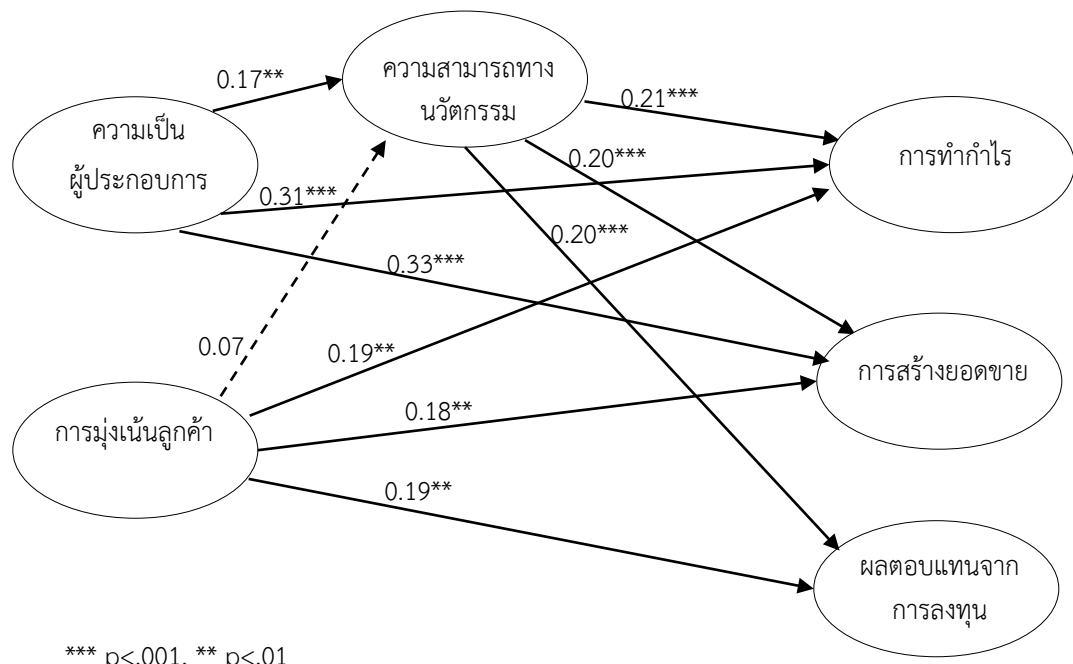
ภาพประกอบ 7 แบบจำลองอิทธิพลของการมุ่งเน้นผู้ประกอบการต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และนวัตกรรมในธุรกิจขนาดย่อมประเทศอิหร่าน  
ที่มา: Ma'atoofi and Tajeddini (2010)

Nasution, et al. (2011) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ นวัตกรรม และคุณค่าที่เกิดกับลูกค้าด้วยการสำรวจทางไปรษณีย์ในผู้จัดการโรงแรมของประเทศอินโดนีเซีย จำนวนทั้งหมด 247 แห่ง พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta=0.9$  ( $P<.01$ ) ความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta=0.41$  ( $P<.001$ ) และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta=0.05$  โดยผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงการสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 229.004$ ,  $df = 120$ ,  $p<.001$ ,  $\chi^2 / df = 2.49$ ,  $RMR = 0.05$ ,  $GFI = 0.87$ ,  $AGFI = 0.81$ ,  $RMSEA = 0.08$ ,  $NFI = 0.91$ ,  $NFI = 0.91$ ,  $CFI = 0.98$ )  
ดังภาพประกอบ 8



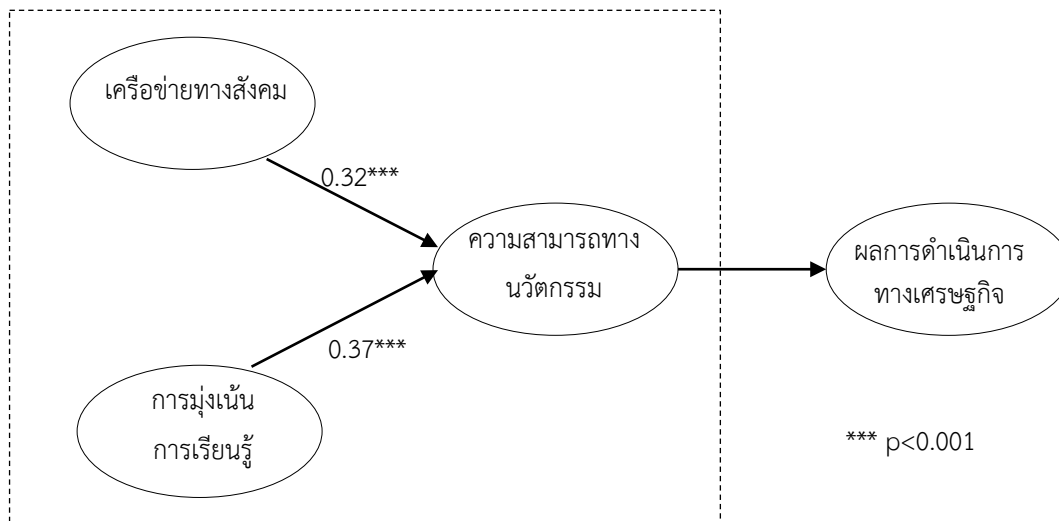
ภาพประกอบ 8 แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่เป็นอิทธิพลที่ส่งผลต่อนวัตกรรมและคุณค่าของลูกค้า  
ที่มา: Nasution, et al. (2011)

Tajeddini (2010) ศึกษาอิทธิพลของการมุ่งเน้นลูกค้าและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการต่อความสามารถทางนวัตกรรมในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ด้วยการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้จัดการโรงแรมและเจ้าของกิจการโรงแรม จำนวน 156 แห่ง พบว่า การมุ่งเน้นลูกค้าไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta=0.07$  ( $P>0.05$ ) ลักษณะของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta=0.17$  ( $P<.01$ ), ลักษณะของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำกำไร โดยมีความสัมพันธ์  $\beta=0.31$  ( $P<.001$ ) ลักษณะของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างยอดขาย โดยมีความสัมพันธ์  $\beta=0.33$  ( $P<.001$ ) การมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำกำไร โดยมีความสัมพันธ์  $\beta=0.19$  ( $P<.01$ ) การมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างยอดขาย โดยมีความสัมพันธ์  $\beta=0.18$  ( $P<.01$ ) การมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุน โดยมีความสัมพันธ์  $\beta=0.19$  ( $P<.01$ ) โดยผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 123.6$ ,  $df = 69$ ,  $\chi^2/df = 1.79$ ,  $GFI = 0.91$ ,  $AGFI = 0.81$ ,  $RMSEA = 0.07$ ,  $NFI = 0.91$ ,  $IFI = 0.97$ ,  $CFI = 0.96$ ) ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 แบบจำลองอิทธิพลของการมุ่งเน้นลูกค้าและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการต่อความสามารถทางนวัตกรรมกลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศสวิตเซอร์แลนด์  
ที่มา: Tajeddini (2010)

Nybakk, et al. (2009) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของป่าไม้และที่ไม่ได้เป็นเจ้าของป่าไม้ในภาคผลิตภัณฑ์และบริการ จำนวนทั้งหมด 683 คน ในประเทศนอร์เวย์ ด้วยแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พบว่า เครือข่ายทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta=0.32$  ( $P<.001$ ) และการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta=0.37$  ( $P<.001$ ) โดยผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 514.9$ ,  $\chi^2/df = 2.5$ , SRMR = 0.072, RMSEA = 0.048 [90% CI = 0.043, 0.053], CFI = 0.95) ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 แบบจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการป่าไม้ในนอร์เวย์

ที่มา: Nybakk, et al. (2009)

จากการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม สรุปได้ว่า ความสามารถทางนวัตกรรมได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ได้แก่ การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และการสร้างเครือข่าย

### แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) ได้รับความสนใจจากนักวิชาการหลายท่าน เนื่องจากมีความเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรเกิดความสามารถทางนวัตกรรม (Ellis, 2006; Han, Kim, & Srivastava, 1998; Hult, et al., 2004; Hurley & Hult, 1998; Jaworski & Kohli, 1993; Keskin, 2006; Kirca, et al., 2005; Kohli & Jaworski, 1990; Narver & Slater, 1990; Rhee, et al., 2010; Tajeddini, 2010)

#### 1. ความหมายของการมุ่งเน้นตลาด

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นตลาดนั้น พบว่าแนวคิดนี้แบ่งออกเป็นสองด้าน คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านของพฤติกรรมองค์กรหลัก ๆ (Kohli & Jaworski, 1990) เช่น Day (1994) และ Fritz (1996) มองว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นพฤติกรรมขององค์กรที่เชื่อมโยงเข้ากับตลาดและผู้ซื้อ ขณะที่ Narver and Slater (1990) มองว่า การมุ่งเน้นตลาดนั้นเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดในการสร้างพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่าที่สูงสุดให้แก่ลูกค้า และการมุ่งเน้นตลาดยังถือได้ว่าเป็นการดำเนินการขั้นยอดสำหรับธุรกิจ ขณะที่การศึกษาของ Kohli and Jaworski (1990) และ Han, et al. (1998) ได้มองว่าการมุ่งเน้นตลาด มาจากแนวคิดของการตลาดที่ประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับลูกค้าและการประสานงานภายในองค์กร นั่นคือ (1) ความร่วมมือกันของแต่ละแผนกในองค์กร สำหรับการทำ

ความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและในอนาคต (2) การแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความเข้าใจความต้องการของลูกค้าไปยังฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร (3) ฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Deshpande and Webster (1989) และ Ruekert (1992) ที่กล่าวว่า การมุ่งเน้นตลาดขององค์กรเกี่ยวข้องกับ (1) การได้มาและใช้ข้อมูลของลูกค้า (2) การพัฒนาแผนกลยุทธ์โดยอิงจากข้อมูลของลูกค้า และ (3) การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า อานนท์ คำวรรณ (2546) กล่าวถึงการมุ่งเน้นตลาดว่า เป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารทางการตลาดที่เกี่ยวกับลูกค้า และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางการตลาดไปทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงปัจจัยหลัก 3 ด้านคือ ความเป็นปัจจุบันของข้อมูลลูกค้า กลยุทธ์ในการประสานงานภายในองค์กร และความแน่วแน่ของหน่วยงานในองค์กรที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้

นอกจากนั้น Hunt and Morgan (1995) ได้แสดงความเห็นว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นการรวบรวมข้อมูลข่าวสารของลูกค้าและคู่แข่งอย่างเป็นระบบและทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการตลาด และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ในการสร้างความเข้าใจ ออกแบบ คัดเลือก และดัดแปลงในการตอบสนองต่อลูกค้าและคู่แข่งชั้น Deshpande and Farley (1998) กล่าวถึงการมุ่งเน้นตลาดว่า เป็นกระบวนการสร้างกิจกรรมระหว่างหน่วยงานในองค์กร และกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่ได้ผ่านการประเมินความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายทั้งหมดของการมุ่งเน้นตลาดอาจจะกล่าวสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นตลาด คือ วัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่งที่มีการสร้างพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดที่นำไปสู่การสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า ในขณะที่เดียวกันยังทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่สูงสุด

## 2. องค์ประกอบของการมุ่งเน้นตลาด

Narver and Slater (1990) ได้แบ่งการมุ่งเน้นตลาดออกเป็นองค์ประกอบด้านพฤติกรรม ที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่งชั้น (Competitor Orientation) และการประสานงานในองค์กร (Interfunctional Coordination) นอกจากนี้ยังประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการตัดสินใจ ที่สำคัญ 2 ด้าน ได้แก่ การเน้นผลลัพธ์ระยะยาว (Long-term Focus) และผลกำไร (Profitability) (ดังภาพประกอบ 11) มีรายละเอียดดังนี้

1. การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการทำความเข้าใจในลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้สามารถสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง การสร้างคุณค่าให้ลูกค้าทำได้ 2 วิธี ได้แก่ (1) การเพิ่มสิทธิประโยชน์ให้แก่ลูกค้า และ (2) การลดค่าใช้จ่ายให้ลูกค้า สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานต้องให้ความสำคัญและจะต้องเข้าใจไม่เพียงปัจจัยภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องเข้าใจและคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและสิ่งที่ลูกค้าจะได้จากผลิตภัณฑ์ขององค์กรด้วย นอกจากนี้ ผู้บริหารและพนักงานยังต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและในอนาคตด้วยเพื่อนำสิ่งเหล่านั้นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ซื้อ ดังนั้นสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นลูกค้า คือการทำความเข้าใจในลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้สามารถสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

2. การมุ่งเน้นคู่แข่ง เป็นการทำความเข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถ รวมทั้งกลยุทธ์ของคู่แข่งในปัจจุบันและในอนาคต กิจกรรมนี้เน้นในการให้ได้มาซึ่งข้อมูลของผู้บริโภคและคู่แข่งขององค์กรในตลาดเป้าหมาย กิจกรรมดังกล่าวยังได้รวมไปถึงการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวไปทั่วทั้งองค์กร

3. การประสานงานในองค์กร เป็นการเน้นในเรื่องการประสานงานและการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า บุคลากรทุกคนในทุกฝ่ายขององค์กรจะเป็นส่วนช่วยให้เกิดการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ซื้อ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญเกินกว่าที่จะเป็นเพียงหน้าที่ของฝ่ายการตลาดเท่านั้น

4. การเน้นผลลัพธ์ระยะยาว เป็นการนำองค์ประกอบด้านพฤติกรรม 3 ด้าน ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานในองค์กร มาดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลกำไรในระยะยาว และตอบโจทย์ความอยู่รอดขององค์กรอันเนื่องมาจากการแข่งขันที่สูงในตลาด ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์และการวางแผนการลงทุน

5. การเน้นผลกำไร หรือความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ เป็นการเน้นในเรื่องการตัดสินใจโดยให้ความสำคัญต่อผลกำไร ส่วนหนึ่งที่ได้มาจากการมุ่งเน้นตลาด



ภาพประกอบ 11 องค์ประกอบของการมุ่งเน้นตลาด  
ที่มา: Narver and Slater (1990)

ส่วนการศึกษาของ Kohli and Jaworski (1990) ได้เสนอการมุ่งเน้นตลาดที่เน้นในแนวคิดเชิงพฤติกรรมองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนที่สำคัญ คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาด (Market Intelligence Generation) การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด (Market Intelligence Dissemination) และการตอบสนองต่อตลาด (Market Responsiveness)

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาด (Market Intelligence Generation) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการของลูกค้า เพื่อทำความเข้าใจว่า ตลาดมีสิ่งใดบ้างที่เป็นที่ต้องการและจำเป็น (Needs) และสิ่งที่ปรารถนา (Preferences) องค์การอาจรวบรวมข้อมูลจากปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อความต้องการที่จำเป็น หรือความต้องการที่ปรารถนาเหล่านั้น ยกตัวอย่างเช่น ภาวะเปียบต่าง ๆ เทคโนโลยี คู่แข่งขัน และอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ นอกจากนี้ยังสามารถรวบรวมข้อมูลความต้องการจากลูกค้าโดยตรง การรวบรวมข้อมูลควรทำทั้งในส่วนของลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าในอนาคตด้วย ข้อมูลเหล่านี้จะทำให้เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น วิธีการเก็บข้อมูลสามารถทำได้ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะกับลูกค้าและตัวแทนจำหน่าย การวิเคราะห์จากรายงานยอดขาย การวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้า และการสำรวจทัศนคติของลูกค้า เป็นต้น

2. การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด (Market Intelligence Dissemination) เป็นความสามารถในการเผยแพร่ข้อมูลของลูกค้าที่ได้มาทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้กับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง เช่น เมื่อฝ่ายวิจัยและพัฒนาได้ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ แล้วแจ้งไปยังฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อการผลิต เพื่อให้ฝ่ายผลิตสามารถผลิตผลิตภัณฑ์นั้น ในขณะที่ฝ่ายการเงินต้องจัดสรรเงินเพื่อการลงทุน เป็นต้น การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ล้วนต้องอาศัยข้อมูลจากหลายฝ่ายในองค์กรที่สามารถอธิบายถึงความต้องการของลูกค้า ดังนั้นกล่าวได้ว่า องค์กรจะสามารถรับรู้และตอบสนองความต้องการของลูกค้าและมีความเข้าใจตลาดได้นั้น ฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กรจะต้องสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าแก่กัน ซึ่งทำได้ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ

3. การตอบสนองต่อตลาด (Market Responsiveness) เป็นวิธีการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าด้วยการนำข้อมูลความต้องการของลูกค้ามาดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการที่จำเป็น (Need) หรือความปรารถนา (Preferences) โดยผ่านกระบวนการจำแนกความต้องการของลูกค้าและเผยแพร่ข้อมูลภายในองค์กร เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตรงกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย

นอกจากนี้ Kohli and Jaworski (1990) ยังศึกษาถึงองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดการมุ่งเน้นตลาดว่ามีอยู่ 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยผู้บริหารระดับสูง (Senior Management Factors) พลวัตของการประสานงานระหว่างแผนก (Interdepartmental Dynamics) และระบบโครงสร้างขององค์กร (Organizational Systems) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยนี้ประกอบด้วย 5 ส่วนคือ (1) ช่องว่างระหว่างการติดต่อสื่อสารและการปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูง (2) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงของผู้บริหารระดับสูง (3) ความเจริญก้าวหน้าและการศึกษาของผู้บริหารระดับสูง (4) ทัศนคติของผู้บริหาร



ระดับสูงต่อการเปลี่ยนแปลง และ (5) ความสามารถของผู้จัดการฝ่ายตลาดที่ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากผู้จัดการฝ่ายอื่น ๆ นอกจากนี้ Jaworski and Kohli (1993) ยังให้ทัศนะว่า ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญและสนับสนุนการมุ่งเน้นตลาดขององค์กร เนื่องจากทำให้องค์กรทราบการเปลี่ยนแปลงของตลาดที่เป็นอยู่ และนำข้อมูลการเปลี่ยนแปลงมากระจายในองค์กร เพื่อนำไปสู่การตอบสนองความต้องการตลาด การตอบสนองประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือ (1) การให้ความสำคัญของผู้บริหาร โดยจัดให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า และนำมาเผยแพร่ให้ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างทั่วถึง (2) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด จะต้องทำโดยนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า แต่การนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ นั้นมีความเสี่ยงต่อความล้มเหลวได้ ดังนั้นหากผู้บริหารไม่กล้าเสี่ยงและไม่ยอมรับความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น อาจส่งผลให้คนในองค์กรไม่สนใจเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า หรือไม่มีการเผยแพร่ข้อมูลของลูกค้าในองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดต่อไป

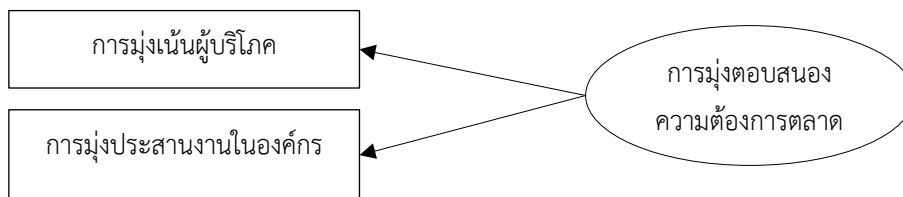
2. พลวัตของการประสานงานระหว่างแผนก เป็นการติดต่อกันทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างแผนก ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ (1) ความขัดแย้งระหว่างแผนก (2) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างแผนก และ (3) การให้ความสำคัญในแนวคิดของแผนกอื่น ๆ (Jaworski & Kohli, 1993)

3. ระบบโครงสร้างขององค์กร (Organizational Systems) ประกอบด้วย 4 ส่วนที่สำคัญคือ (1) โครงสร้างแบบแผนงาน เป็นการแบ่งแยกกิจกรรมขององค์กรตามแผนงาน (2) โครงสร้างแบบทางการ แสดงให้เห็นระดับความเป็นทางการของบทบาท การติดต่อสื่อสาร บรรทัดฐานและบทลงโทษ และข้อปฏิบัติ (3) โครงสร้างองค์กรแบบรวมอำนาจ ซึ่งอำนาจในการตัดสินใจรวมไว้ที่ผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ (4) ระบบการให้รางวัล เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานโดยใช้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจ (Jaworski & Kohli, 1993)

แม้ว่าแนวคิดของ Kholi and Jaworski (1990) เน้นในแนวคิดเชิงพฤติกรรมองค์กรมากกว่าในด้านวัฒนธรรมองค์กร และมองแนวคิดดังกล่าวเน้นไปสู่ขั้นของการปฏิบัติภายในองค์กรทั้งหมด ที่จะต้องเริ่มตั้งแต่การวางแผนขนาดใหญ่และการตัดสินใจเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด แต่นักวิชาการส่วนใหญ่ เช่น Han, et al. (1998), Hult, et al. (2004) และ Rhee, et al. (2010) ให้ความสำคัญกับแนวคิดของ Narver and Slater (1990) เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวให้ความสนใจในเรื่องของวัฒนธรรมขององค์กรที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นที่ตั้ง จึงสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นตลาดนั้นมีความสำคัญและส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กร เนื่องจาก การมุ่งเน้นตลาดถือได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่งในการสร้างพฤติกรรมที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) และการประสานงานในองค์กร (Interfunctional Coordination) ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่สูงสุด

สำหรับการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการมุ่งเน้นตลาด ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเรื่องการมุ่งเน้นตลาดมาบูรณาการกับข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพในการสร้างตัวแปรการตอบสนองความต้องการตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของผู้ประกอบการ SEMs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ ตัวแปรการมุ่งเน้นผู้บริโภคในการวิจัยนี้วัดจาก การทำความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และตอบโจทย์

ความต้องการของลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายด้วยผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างและมีคุณค่า ส่วนการมุ่งประสานงานในองค์กร วัดจากสิ่งที่คนในองค์กรมีส่วนร่วมในลักษณะการแลกเปลี่ยนข้อมูล การปรึกษา และการประสานความเข้าใจในการทำงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภครวมถึงกลุ่มเป้าหมาย ตัวแปรการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดในการศึกษานี้มีจำนวนมิติที่น้อยกว่างานวิจัยในอดีต ดังภาพประกอบ 12 ทั้งนี้เพื่อให้เหมาะกับบริบทของงานวิจัยนี้ดังกล่าวมาแล้ว



ภาพประกอบ 12 การวัดการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด

### 3. งานวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นตลาดกับความสามารถทางนวัตกรรม

การมุ่งเน้นตลาดเกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์กรในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือสิ่งที่ไม่เหมือนใครเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด (Kohli, Jaworski, & Kumar, 1993) การตอบสนองต่อตลาดทำให้เกิดนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ประสบความสำเร็จ (Han, et al., 1998; Hurley & Hult, 1998) ดังนั้นการจะทำให้เกิดสิ่งใหม่ได้ องค์กรต้องมีความสามารถในการนำเสนอสิ่งใหม่ กระบวนการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือความคิดใหม่ หรือที่เรียกว่าความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร การมุ่งเน้นตลาดซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานในองค์กร ได้รับความสนใจจากนักวิจัยว่าเป็นปัจจัยตัวหนึ่ง ที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

Hult, et al. (2004) สํารวจโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ในผู้จัดการฝ่ายการตลาดของกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวน 1,000 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมี  $r = 0.29$  ( $p < .01$ )

Lee and Tsai (2005) สํารวจผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ 700 ราย ในประเทศไต้หวันด้วยแบบสอบถาม พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta = 0.82$

Rhee, et al. (2010) สํารวจโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์และเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตัวเองกับผู้บริหารและผู้จัดการบริษัทรวมทั้งสิ้น 2,000 บริษัท พบว่าการมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta = 0.26$

Lin, Peng and Kao (2008) ใช้แบบสอบถามสํารวจผู้บริหารฝ่ายการตลาด และฝ่ายการจัดการในบริษัทธุรกิจข้อมูลข่าวสารและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไต้หวัน จำนวน 1,010 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta = 0.10$

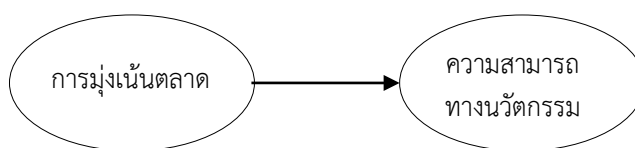
Sandvik and Sandvik (2003) ใช้วิธีการสํารวจด้วยแบบสอบถามกับผู้ประกอบการโรงแรมจำนวน 892 ในประเทศนอร์เวย์ พบว่า การมุ่งเน้นตลาดส่งผลทางบวกกับความสามารถทาง

นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในมิติด้านความใหม่ของผลิตภัณฑ์ต่อตลาด โดยมีค่า  $\beta = 0.33$ , ( $p < 0.01$ ) และ ยังส่งผลทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในมิติด้านความใหม่ของผลิตภัณฑ์ต่อองค์กร โดยมีค่า  $\beta = 0.33$ , ( $p < 0.01$ )

Keskin (2006) ทำการศึกษาใน SMEs โดยใช้แบบสอบถามกับบริษัทกลุ่มภาคการผลิตที่มีการจ้างงานไม่น้อยกว่า 250 คน จำนวน 300 บริษัทในประเทศตุรกี พบว่า การมุ่งเน้นตลาดส่งผลทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม

Theoharakis and Hooley (2008) สํารวจด้วยแบบสอบถามในผู้บริหารระดับสูงฝ่ายการตลาดของประเทศอังกฤษ จำนวน 487 คน ประเทศสโลเวเนีย จำนวน 759 คน และฮังการี จำนวน 572 คน พบว่า การมุ่งเน้นลูกค้าส่งผลทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรในประเทศอังกฤษ โดยมีค่า  $r = .42$ , ( $p < .01$ ) ส่วนในประเทศสโลเวเนียมีค่า  $r = .32$ , ( $p < .01$ ) และในประเทศฮังการีมีค่า  $r = .33$ , ( $p < .01$ )

ดังนั้นการทบทวนวรรณกรรมเรื่องความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นตลาดกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร สรุปได้ว่าการมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดกับความสามารถทางนวัตกรรม

#### 4. งานวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นตลาดกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

การมุ่งเน้นตลาดถือได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีการสร้างพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดที่นำไปสู่การสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้าที่มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานในองค์กร ขณะที่การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ถือเป็นการเสริมสร้างและสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรที่มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ความเปิดใจกว้าง (Open-mindedness) และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร (Intra-organizational Knowledge Sharing) เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง

จากความหมายของการมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้จะสามารถเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรต้องคำนึงถึงการมุ่งเน้นตลาดก่อน การเรียนรู้ดังกล่าวต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า ความเข้าใจในจุดอ่อนจุดแข็งของคู่แข่ง และนำมาสู่การประสานงานขององค์กรในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kohli and Jaworski (1990), Sinkula (1994) และ Zheng and Cui (2007) ที่สรุปว่า การมุ่งเน้นตลาดมีประโยชน์สำหรับองค์กรในการสร้างบรรทัดฐานเพื่อแบ่งปันข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรเกี่ยวกับลูกค้า

คู่แข่ง และ การขับเคลื่อนของตลาด สำหรับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก การมุ่งเน้นตลาดจึงเป็นสิ่งที่ต้องมีมาก่อนหรือสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ นอกจากนี้ Slater and Narver (1995) และ Keskin (2006) กล่าวว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นรากฐานที่สำคัญของการมุ่งเน้นการเรียนรู้

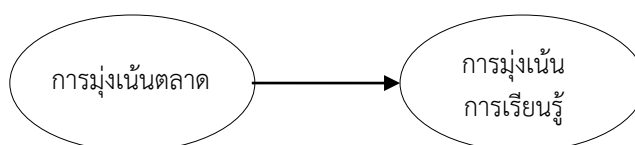
Grinstein (2008) วิเคราะห์อภิมาน (Meta-Analysis) ความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นตลาดกับตัวแปรหลายตัว พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยมีค่า  $r = 0.64$

งานวิจัยของ Lin, et al. (2008) ใช้แบบสอบถามสำรวจผู้บริหารฝ่ายการตลาด และฝ่ายการจัดการในบริษัทที่มีนวัตกรรมธุรกิจข้อมูลข่าวสารและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยจำนวน 1,010 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้  $\beta = 0.45$

Rhee, et al. (2010) ได้ศึกษาการขับเคลื่อนความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของ SMEs ที่มีนวัตกรรม โดยการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ และการที่ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตัวเองกับผู้บริหารและผู้จัดการบริษัทรวมทั้งสิ้น 2000 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยมีค่า  $\beta = 0.52$

Lee and Tsai (2005) สำรวจโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ 700 ราย ในประเทศไทยด้วยแบบสอบถาม พบว่า การมุ่งเน้นตลาดก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยมีค่า  $\beta = 0.48$

การทบทวนวรรณกรรมข้างต้นเรื่องความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นตลาดกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ดังภาพประกอบ 14



ภาพประกอบ 14 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

## แนวความคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่เป็นหัวใจสำคัญตัวหนึ่งในการทำให้องค์กรเกิดความสามารถทางนวัตกรรม (Wang, 2008) เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวให้ความสำคัญเกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือวิธีการ การปฏิบัติ กิจกรรม การตัดสินใจของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจ (Lumpkin & Dess, 1996) นอกจากนั้นการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการยังเป็นสิ่งที่ช่วยปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความเจริญเติบโตและอยู่รอดในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Hamel, 2002; Morris, 1998)

### 1. ความหมายของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

Miller and Friesen (1983) ได้ให้ความหมายของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการว่า หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ วิธีการ กระบวนการ การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง องค์กรใดที่มีความเป็นผู้ประกอบการจะประกอบไปด้วยกิจกรรมที่แสดงออกถึงความกล้าเสี่ยงและการดำเนินการเชิงรุก

Lumpkin and Dess (1996) ได้นิยามความหมายของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการว่าเป็นกระบวนการ การปฏิบัติ รูปแบบ หรือลักษณะของการตัดสินใจที่จะนำไปสู่การเข้าสู่ธุรกิจ

Covin and Slevin (1991) นิยามความหมายของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการว่าเป็นโครงสร้างอย่างหนึ่งขององค์กรที่มีความเชื่อมโยงระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์และกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

Slater and Narver (1995) กล่าวว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจะเพิ่มคุณค่าด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของธุรกิจเดิมที่เป็นอยู่ การมุ่งเน้นผู้ประกอบการยังรวมถึงการปรับและเปลี่ยนธุรกิจเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น

Cooper, Woo and Dunkelberg (1989) กล่าวถึงการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการว่าเป็นความกล้าของตัวผู้ประกอบการที่จะเผชิญกับการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรืออาจจะกล่าวได้ว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เป็นความกล้าและความอดทนที่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการเข้าสู่ตลาดใหม่ (Hult, et al., 2004; Lumpkin & Dess, 1996; Naman & Slevin, 1993)

จากความหมายที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น สรุปว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง รูปแบบ วิธีการ การดำเนินการและการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการปรับเปลี่ยนองค์กรในการประกอบธุรกิจ

### 2. องค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

Miller and Friesen (1983) และ Wiklund and Shepherd (2003) ได้เสนอองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไว้ 3 ด้านที่สำคัญได้ ได้แก่ ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) และการดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness)

1. ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) เป็นแนวความคิดขององค์กรในการสร้างและสนับสนุนความคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ประสบการณ์ใหม่ และกระบวนการออกแบบใหม่ที่จะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ หรือกระบวนการเทคโนโลยีใหม่

2. ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) เป็นการยอมรับต่อผลที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผลประกอบการอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ความกล้าเสี่ยงมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ผู้ประกอบการต้องเปิดใจ พร้อมทั้งจะเผชิญและกล้าที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง

3. การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง การดำเนินการด้วยแนวทางที่เหนือกว่าคู่แข่งในด้านต่าง ๆ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในอนาคต โดยแสวงหาสิ่งใหม่หรือโอกาสใหม่ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันก่อนใคร

Lumpkin and Dress (1996) นำเสนอการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไว้ 5 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ (1) อิสระในการทำงาน (Autonomy) (2) ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) (3) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) (4) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) (5) การแข่งขันเชิงรุก (Competitiveness Aggressiveness)

1. อิสระในการทำงาน (Autonomy) หมายถึง ความเป็นอิสระของพนักงานหรือคณะทำงานในการนำเสนอความคิดหรือวิสัยทัศน์และนำไปปฏิบัติ โดยทั่วไปแล้ว ความเป็นอิสระอาจแตกต่างกันตามขนาดของหน้าที่ รูปแบบการจัดการ หรือความเป็นเจ้าของ

2. ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) ซึ่งเหมือนกับแนวคิดของ Wiklund and Shepherd (2003) ที่หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างและสนับสนุนความคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ประสบการณ์ใหม่ และรวมถึงกระบวนการออกแบบใหม่ ที่จะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ กระบวนการ และเทคโนโลยีใหม่

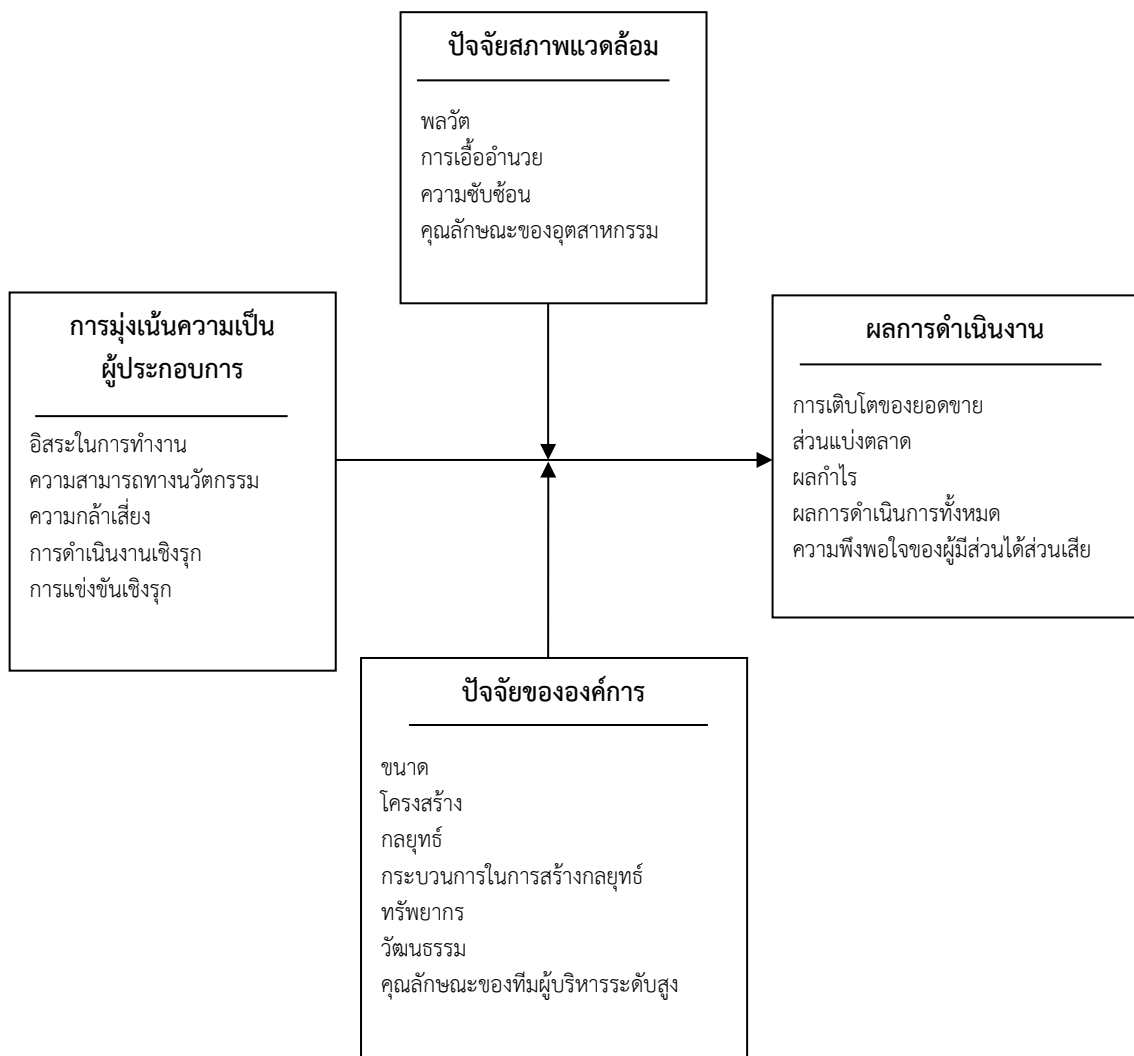
3. ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่ผู้บริหารยอมรับ และพร้อมที่จะรับมือและแก้ปัญหา ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของความเสี่ยงต่อผลตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ ความเสี่ยงของบุคคล และความเสี่ยงทางสังคม นอกจากนั้น Baird and Thomas (1985) ได้ระบุประเภทของความกลัว 3 ประเภทได้แก่ (1) ความเสี่ยงในการเสี่ยงกับสิ่งที่ไม่รู้ (2) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ที่มีสัดส่วนมาก (3) ความเสี่ยงในการก้ำกึ่งที่มากเกินไป

4. การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง กระบวนการที่มีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในอนาคต หรือความเปลี่ยนแปลงที่ได้คาดการณ์ไว้ โดยการแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ที่อาจจะเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับสายการทำงานในปัจจุบัน รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ และเป็นผู้นำของการแข่งขัน การดำเนินงานเชิงรุกนี้เป็นสิ่งสำคัญของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เพราะจะช่วยให้องค์กรเห็นถึงมุมมองในด้านนวัตกรรม องค์กรที่มีการดำเนินงานเชิงรุกจะมีความเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม เพราะจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อเพิ่มโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์กร

5. การแข่งขันเชิงรุก (Competitiveness Aggressiveness) หมายถึง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาดต่อคู่แข่ง เพื่อเป็นผู้นำในตลาดหรือเป็นผู้ตามที่เติบโตรวดเร็วและรวมถึงการตอบสนองขององค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อคู่แข่งที่จะเข้ามาในธุรกิจเดียวกัน องค์กรประกอบนี้มีความสำคัญต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และยังสะท้อนถึงความเต็มใจที่จะใช้วิธีการแข่งขันที่นอกกรอบเก่าแทนการใช้วิธีการแข่งขันแบบเดิม เช่น การวิเคราะห์กลยุทธ์และ

จุดอ่อนของคู่แข่ง พร้อมทั้งให้ความสำคัญในการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และจับตามองกลยุทธ์ของคู่แข่งด้วยความรอบคอบ ดังภาพประกอบ 15

Wang (2008) เสนอองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการโดยนำแนวคิดของ Miller and Friesen (1983), Covin and Slevin (1989), Naman and Slevin (1993) และ Lumpkin and Dess (1996) ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) และการแข่งขันเชิงรุก (Competitiveness Aggressiveness) นอกจากนี้ Kreiser, Marino and Weaver (2002) เสนอองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness)



ภาพประกอบ 15 กรอบแนวคิดของการมุ่งเน้นของความเป็นผู้ประกอบการ  
ที่มา: Lumpkin andDess (1996)

ยังมีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความสนใจและศึกษาเรื่องนี้ และนำเสนอองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Barringer & Bluedorn, 1999; Becherer & Maurer, 1997; Covin & Slevin, 1991; Dickson & Weaver, 1997; Khandwalla, 1976; Knight, 1997; Lumpkin & Dess, 1996; Miles, M. P. & Arnold, 1991; Miles, M. P., Arnold, & Thompson, 2011; Miller, 1983; Miller & Friesen, 1983; Mintzberg, 1973; Naman & Slevin, 1993; Wiklund, 1999; Zahra & Covin, 1995; Zahra & Garvis, 2000; Zahra & Neubaum, 1998) จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ดังแสดงในตารางที่ 7

ตาราง 7 สรุปองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

นักวิชาการ	องค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ				
	ความกล้าเสี่ยง	การดำเนินการเชิงรุก	ความสามารถทางนวัตกรรม	อิสระในการทำงาน	การแข่งขันเชิงรุก
Mintzberg (1973)	✓	✓			
Khandwalla (1997)	✓				
Miller and Friesen (1983)	✓	✓	✓		
Covin and Slevin (1991)	✓	✓	✓		
Miles and Arnold (1991)	✓	✓	✓		
Miles, et al. (1993)	✓	✓	✓		
Naman and Slevin (1993)	✓	✓	✓		
Zahra and Covin (1995)	✓	✓	✓		
Lumpkin and Dess (1996)	✓	✓	✓	✓	✓
Becherer and Maurer (1997)	✓	✓	✓		
Dickson and Weaver (1997)	✓	✓	✓		
Knight (1997)	✓	✓	✓		
Lee and Peterson (2000)	✓	✓	✓	✓	✓
Zahra and Neubaum (1998)	✓	✓	✓		
Barriger and Bluedorn (1999)	✓	✓	✓		
Wiklund (1999)	✓	✓	✓		
Zahra and Garvin (2000)	✓	✓	✓		
Tajeddini (2010)	✓	✓			
Ma'atoofi and Tajeddini (2010)	✓				
Nasution, et al. (2011)	✓	✓		✓	

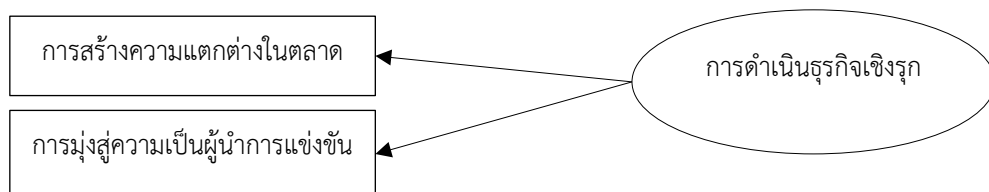
ที่มา: ดัดแปลงจาก Kreiser et al. (2002)



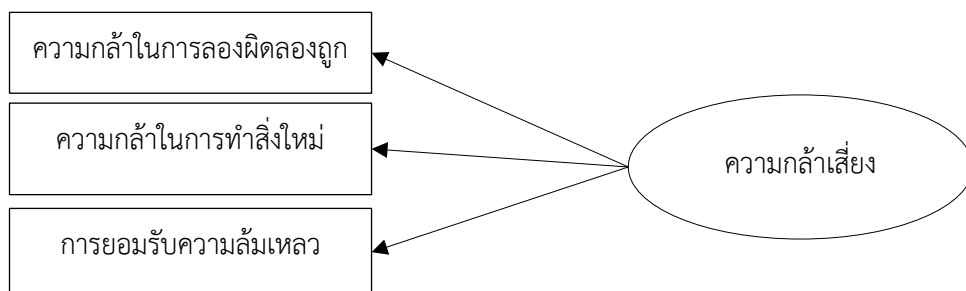
จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถกล่าวได้ว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ตัวแปรนี้มีมิติย่อยที่สำคัญ คือ ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) หรือความสามารถขององค์กรในการสนับสนุนแนวคิดใหม่ ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) และการแข่งขันเชิงรุก (Competitiveness Aggressiveness) ลักษณะทั้งหมดนี้มีเป้าหมายเพื่อปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ เช่น วิธีการใหม่ กระบวนการใหม่ การปฏิบัติใหม่ เพื่อให้องค์กรมีนวัตกรรม

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเรื่องการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมาบูรณาการกับข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพในการสร้างตัวแปรแฝงจำนวน 2 ตัว คือ 1) การดำเนินธุรกิจเชิงรุก โดยมีตัวแปรสังเกตได้น้อยกว่าที่มีในการทบทวนวรรณกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพและบริบทของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ ตัวแปรแฝงการดำเนินธุรกิจเชิงรุก ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 มิติคือ การสร้างความแตกต่างในตลาด วัตจาก การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของผู้ประกอบการที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาด และการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน วัตจาก การดำเนินการด้วยความกระตือรือร้นของผู้ประกอบการในการพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม 2) ความกล้าเสี่ยง โดยมีตัวแปรสังเกตคือ 2.1) ความกล้าในการลองผิดลองถูก วัตจาก การคิดแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยใช้วิธีการลองผิดลองถูก โดยผสมผสานความคิดเดิมนำมาพัฒนาให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ 2.2) ความกล้าทำในสิ่งใหม่ วัตจาก พฤติกรรมที่ผู้ประกอบการเลือกทางเลือกหรือโอกาสที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งอาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดไว้ และ 2.3) ตัวแปรแฝงการยอมรับความล้มเหลว วัตจาก การเปิดใจของผู้ประกอบการที่พร้อมจะเผชิญกับความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

ภาพประกอบ 16 - 17 แสดงการวัดดังกล่าว โดยมีรายละเอียดในบทที่ 3



ภาพประกอบ 16 การวัดการดำเนินธุรกิจเชิงรุก



ภาพประกอบ 17 การวัดความกล้าเสี่ยง

### 3. งานวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับ

#### ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการถือเป็นลักษณะขององค์กรที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์และกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มคุณค่าในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของธุรกิจเดิมที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น ความสามารถทางนวัตกรรมถูกระบุว่าเป็นมิติหนึ่งของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนหนึ่งพยายามแยกตัวแปรทั้งสองออกจากกัน โดยนิยามการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการว่า เป็นความกล้าเสี่ยงขององค์กรในการประกอบธุรกิจและการดำเนินการเชิงรุกที่จัดวางตำแหน่งทางการค้าของตนอย่างกล้าหาญ (Cooper, et al., 1989) จากนิยามนี้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ คือ ความกล้าและยอมรับความเสี่ยงซึ่งนำองค์กรเข้าสู่การเข้าตลาดใหม่ (Hult, et al., 2004; Lumpkin & Dess, 1996; Naman & Slevin, 1993) Rhee et al. (2010) และ Hult, et al. (2004) จึงวัดตัวแปรนี้ด้วยคุณลักษณะสองอย่าง คือ การดำเนินงานเชิงรุกและความกล้าเสี่ยง

ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารองค์กรต้องดำเนินการออกแบบและควบคุมองค์กร โดยแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ที่อาจจะเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานในปัจจุบัน รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ (Mintzberg, 1973) ขณะที่ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรเป็นลักษณะขององค์กรที่มีความตั้งใจในการเปลี่ยนแปลง (Zaltman, et al., 1973) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวขึ้นอยู่กับคนในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับตัวผู้บริหารหรือผู้ประกอบการเป็นหลักในการเปิดใจรับนวัตกรรม (Openness to Innovation) เพื่อเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นการที่องค์กรมีนวัตกรรมได้หรือไม่จึงขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจึงมีความสำคัญในการส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร นักวิชาการหลายท่านศึกษาความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร (Hult, et al., 2004; Lin, et al., 2008; Rhee, et al., 2010; Tajeddini, 2010) และพบว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

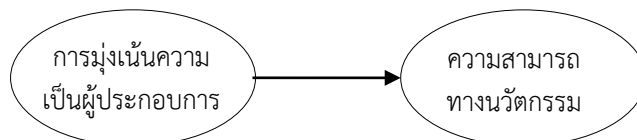
Hult, et al. (2004) สํารวจโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ในผู้จัดการฝ่ายการตลาดของกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวน 1,000 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม  $r = 0.36$ , ( $p < .01$ )

Rhee, et al. (2010) ศึกษา SMEs ที่มีนวัตกรรม โดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ และการที่ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตัวเองกับผู้บริหารและผู้จัดการบริษัทรวมทั้งสิ้น 2,000 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta = 0.08$

Lin, et al. (2008) ใช้แบบสอบถามสํารวจผู้บริหารฝ่ายการตลาด และฝ่ายการจัดการในบริษัทข้อมูลข่าวสารและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไต้หวัน จำนวน 1,010 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมมีค่า  $\beta = 0.23$

Tajeddini (2010) ใช้วิธีสํารวจด้วยแบบสอบถามกับผู้จัดการและเจ้าของกลุ่มธุรกิจโรงแรมจำนวน 156 คน ในประเทศสวิตเซอร์แลนด์ พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งผลทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร โดยมีค่า  $\beta = .17$ , ( $p < 0.01$ )

การทบทวนวรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ดังภาพประกอบ 18



ภาพประกอบ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับความสามารถทางนวัตกรรม

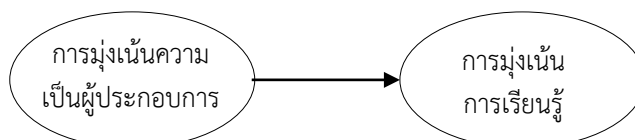
#### 4. งานวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็น รูปแบบ วิธีการ การดำเนินการ และการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการปรับเปลี่ยนองค์การในการประกอบธุรกิจ ขณะที่การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ที่มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ความเปิดใจกว้าง (Open-Mindedness) และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร (Intra-Organizational Knowledge Sharing)

Rhee, et al. (2010) ศึกษา SMEs ที่มีนวัตกรรม โดยการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ และการที่ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตัวเองกับผู้บริหารและผู้จัดการบริษัทรวมทั้งสิ้น 2000 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยมีค่า  $\beta = 0.16$

Wang (2008) สัมภาษณ์กับผู้บริหารองค์กร 3 แห่ง และส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์กับองค์กรในประเทศอังกฤษทั้งหมด 1,500 องค์กรที่มีการจ้างงานไม่ต่ำกว่า 50 คน พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

การทบทวนวรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ดังภาพประกอบ 19



ภาพประกอบ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

## แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

### 1. ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม แนวคิดดังกล่าวเน้นการให้ได้มาซึ่งความรู้ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อขับเคลื่อนองค์กร หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นรูปแบบขององค์การที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ การคิด การค้นหา ถ่ายโอน และใช้ความรู้ในองค์กรเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรม (Sigauw, et al., 2006) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ยังถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์อีกอย่างหนึ่งที่น่าสนใจในการขับเคลื่อนการดำเนินการขององค์กร (Wang, 2008) นอกจากนี้ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ยังมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความสามารถทางนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การเกิดของนวัตกรรมขององค์กร (Damanpour, 1991)

Baker and Sinkula (1999) ได้ให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นการให้ความสำคัญกับสิ่งอื่นที่นอกเหนือไปจากกลไกตลาด องค์กรที่มีการเรียนรู้จะมีกิจกรรมในการประมวลผลข้อมูลทางการตลาดประกอบการดำเนินการขององค์กร การมุ่งเน้นการเรียนรู้จึงส่งผลต่อการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีการคิดนอกกรอบ

Calantone, et al. (2002) ได้ให้ความหมายของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่าเป็นกิจกรรมทั่วทั้งองค์กรที่สร้างและใช้ความรู้เพื่อเพิ่มข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงการได้มาและการแบ่งปันของข้อมูลที่เกี่ยวข้องความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงของตลาด และการปฏิบัติของคู่แข่ง ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง

จากความหมายข้างต้นสรุปการมุ่งเน้นการเรียนรู้ หมายถึง การเสริมสร้างและสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร

### 2. องค์ประกอบของการมุ่งเน้นการเรียนรู้

Sinkula, et al. (1997) กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรมีความคล้ายคลึงกับความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพราะสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขององค์กรที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น การมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) ความเปิดใจกว้าง (Open-Mindedness) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร (Shared vision)

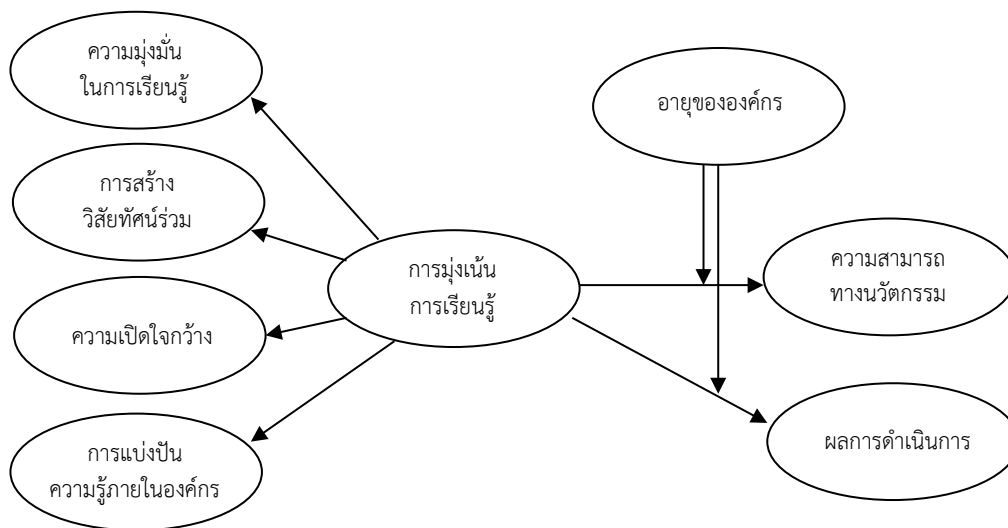
1. ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ (Commitment to Learning) คือ การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้

2. ความเปิดใจกว้าง (Open-Mindedness) เป็นค่านิยมขององค์กรที่พยายามละทิ้งพฤติกรรมหรือความเชื่อเดิม ซึ่งเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลงองค์กร

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร (Shared Vision) เป็นพื้นฐานของการเรียนรู้เชิงรุก วิสัยทัศน์ร่วมเป็นตัวกำหนดทิศทางในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมแตกต่างจากความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และความเปิดใจกว้าง คือ เป็นสิ่งที่เริ่มทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นโดยตรง ในขณะที่ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และความเปิดใจกว้างมีผลต่อความมากหรือน้อยของการเรียนรู้ หากองค์กรไม่มีการสร้าง

วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของสมาชิกที่อยู่ในองค์กรก็จะไม่เกิดขึ้น แม้ว่าสมาชิกเหล่านั้นจะได้รับ การจูงใจในการเรียนรู้ แต่สิ่งที่ได้เรียนรู้นั้นกลับไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ภายในองค์กร

Calantone, et al. (2002) กล่าวว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 4 ประการ คือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม ความเปิดใจกว้าง สอดคล้องกับแนวคิด ของ Sinkula, et al. (1997) และมิติสุดท้าย คือ การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร (Intra-Organizational Knowledge Sharing) เป็นการกระจ่ายการเรียนรู้ในหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่ง จะเป็นการรวบรวมความรู้และข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นสิ่งอ้างอิงในการปฏิบัติงานในอนาคต เช่น ประสบการณ์ของฝ่ายการตลาดที่ได้รับจากลูกค้าอาจจะมีประโยชน์ต่อฝ่ายวิจัยและพัฒนาใน การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า ดังภาพประกอบ 20

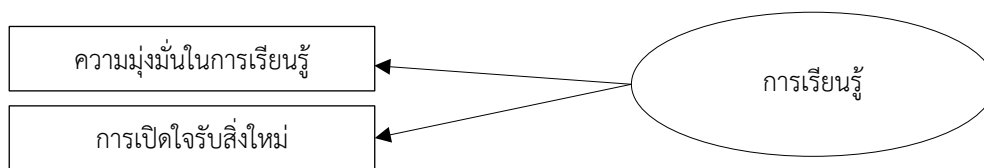


ภาพประกอบ 20 กรอบแนวคิดการมุ่งเน้นการเรียนรู้สำหรับนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงาน ที่มา: Calantone, Cavusgil and Zhao (2002)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความเปิดใจกว้าง และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเรื่องการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการทบทวนวรรณกรรมมา บูรณาการกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อกำหนดตัวแปรแฝงการเรียนรู้ขององค์กร โดยนำตัวแปร สิ่งเกิดเพียงบางมิติจากวรรณกรรมมาปรับให้เข้ากับผลการวิจัยเชิงคุณภาพและบริบทของ ผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ กล่าวคือ ตัวแปรการเรียนรู้ขององค์กร วัดจาก 1) การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ วัดจาก การที่คนในองค์กรตั้งใจรับความรู้ เรียนรู้ทักษะและประสบการณ์ ต่าง ๆ และ 2) การเปิดใจรับสิ่งใหม่ วัดจาก ค่านิยมในการพยายามละทิ้งพฤติกรรมหรือความเชื่อเดิม ที่มีอยู่เพื่อเปิดใจรับเอาสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้พัฒนาองค์กร

ภาพประกอบ 21 แสดงการวัดตัวแปรนี้ โดยมีรายละเอียดทั้งหมดในบทที่ 3



ภาพประกอบ 21 การวัดการเรียนรู้

### 3. งานวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการเรียนรู้กับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร เป็นความสามารถขององค์กรในการนำเสนอสิ่งใหม่ กระบวนการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือความคิดใหม่ (Damanpour, 1991; Hult, et al., 2004) ขณะที่การมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม (Amara, Landry, Becheikh, & Ouimet, 2008; Rhee, et al., 2010) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความเปิดใจกว้าง และการแบ่งปันความรู้ ภายในองค์กร องค์กรจะเกิดความสามารถทางนวัตกรรมได้ จำเป็นที่ต้องมีการมุ่งเน้นการเรียนรู้ การมุ่งเน้นการเรียนรู้จึงมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเกิดของนวัตกรรมขององค์กร (Damanpour, 1991) Alegre and Chiva (2008) กล่าวว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร เพราะองค์กรจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ สืบค้น และได้มาซึ่งความรู้ใหม่ เพื่อนำมาแบ่งปัน และนำไปสู่การสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ประกอบด้วย

Lee and Tsai (2005) สืบค้นโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ 700 แห่ง ในประเทศไต้หวันด้วยแบบสอบถาม พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1993) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta = 0.77$

Hult, et al. (2004) สืบค้นโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ในผู้จัดการฝ่ายการตลาดของกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวน 1,000 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม  $r = 0.18$ , ( $p < .01$ )

Rhee, et al. (2010) ศึกษา SMEs ที่มีนวัตกรรม โดยการสืบค้นด้วยแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และเก็บข้อมูลด้วยตัวเองกับผู้บริหารและผู้จัดการบริษัทรวมทั้งสิ้น 2,000 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม  $\beta = 0.50$

Calantone, et al. (2002) ใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์สืบค้นกับผู้บริหารระดับสูงฝ่ายวิจัยและพัฒนาในอุตสาหกรรมบริการ จำนวนทั้งสิ้น 400 คน ในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ( $P < .01$ )

Lin, et al. (2008) ใช้แบบสอบถามสืบค้นกับผู้บริหารฝ่ายการตลาดและฝ่ายการจัดการในบริษัทธุรกิจข้อมูลข่าวสารและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไต้หวัน จำนวน 1,010 บริษัท พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta = 0.65$

Keskin (2006) ศึกษาใน SMEs โดยใช้แบบสอบถามกับ 300 บริษัทในกลุ่มภาคการผลิตที่มีการจ้างงานไม่น้อยกว่า 250 คน ในประเทศตุรกี พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ส่งผลทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม

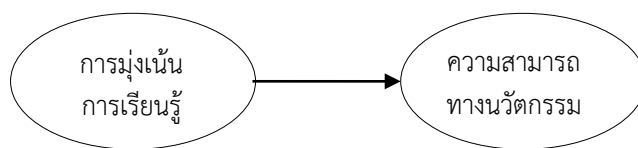
Nybakk, Crespell, Hansen and Lunnan (2009) สํารวจโดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์กับเจ้าของกิจการป่าไม้ จำนวนทั้งหมด 683 คน ในประเทศนอร์เวย์ พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta = 0.37$  ( $p < 0.001$ )

Sikora and Nybakk (2011) ใช้วิธีสํารวจด้วยแบบสอบถามกับผู้ประกอบการป่าไม้ จำนวนทั้งหมด 105 คน ในประเทศโปแลนด์ พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ส่งผลทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร โดยมีค่า  $\beta = .39$  ( $p < 0.01$ )

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2554) สํารวจด้วยแบบสอบถามกับผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย จำนวน 390 ราย และยังสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการอย่างเจาะจงจำนวน 8 ราย พบว่า การจัดการความรู้ในด้านความเชี่ยวชาญ การเรียนรู้ และสารสนเทศ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม

พยัต วุฒิรงค์ (2552) สํารวจด้วยแบบสอบถามในผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการ ผู้จัดการหรือกรรมการผู้อำนวยการองค์การละ 1 คน จำนวน 453 องค์การ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารองค์การภาคเอกชนที่ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมจากภาครัฐและเอกชนในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยในด้านการให้คำมั่นสัญญาในการเรียนรู้ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การรับรู้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ ลักษณะโครงสร้างองค์การ การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การ และการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

การทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สรุปได้ว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ดังภาพประกอบ 22



ภาพประกอบ 22 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการเรียนรู้กับความสามารถทางนวัตกรรม

### แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายทางสังคม (Social Network)

เครือข่ายทางสังคมถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญขององค์กรที่ทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม แนวคิดดังกล่าวมุ่งเน้นไปในส่วนของ การให้ข้อมูล ข่าวสาร และการสนับสนุนต่าง ๆ จากภายนอกที่ส่งผลทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรดีขึ้น เครือข่ายทางสังคมยังทำให้ผู้ประกอบการเข้าถึงทรัพยากรที่มีความสำคัญในการเริ่มต้นของการประกอบการ (Aldrich & Zimmer, 2009; Asheim & Isaksen, 2002; Coleman, 1988; Ellison, 2007; Jenssen, 2001; Jenssen & Koenig, 2002; O'Donnell, Gilmore, Cummins, & Carson, 2001; Premaratne, 2001; Scott,

1988; Valente, 1996) ดังนั้นเครือข่ายทางสังคมจึงน่าจะเป็นปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งในการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

### 1. ความหมายของเครือข่ายทางสังคม

เครือข่ายทางสังคม ได้รับการนิยามว่า เป็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งช่วยสร้างทุนทางสังคมให้แก่ผู้ประกอบการ (Coleman, 1988) หรืออาจนิยามเครือข่ายทางสังคมว่า ลักษณะของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้คนซึ่งช่วยเพิ่มผลลัพธ์จากทุนมนุษย์ (Human Capital) เช่น ความเฉลียวฉลาด การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน (Burt, 1997)

Premaratne (2001) กล่าวว่า เครือข่ายไม่ว่ามีสมาชิกเป็นผู้ประกอบการด้วยกันเอง เพื่อน ตัวแทน หรือหุ้นส่วนทางธุรกิจ เป็นแหล่งของทรัพยากรที่สำคัญซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลข่าวสาร แหล่งทุน และการสนับสนุนอื่น ๆ เพื่อมาใช้ในการสนับสนุนซึ่งกันและกันภายในเครือข่าย

### 2. องค์ประกอบของเครือข่ายทางสังคม

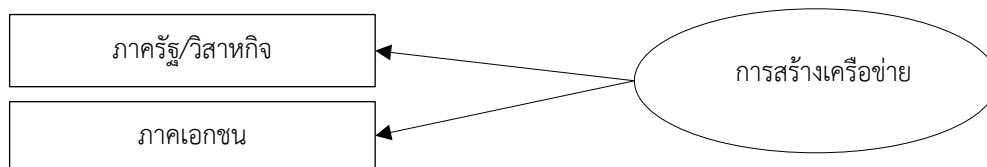
Premaratne (2001) ได้เสนอเครือข่ายของการประกอบการ ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ (1) เครือข่ายสังคม (Social Network) จะประกอบไปด้วยผู้ดำเนินการ (ผู้ที่อยู่ในเครือข่าย) ได้แก่ กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อน และคนรู้จัก (2) เครือข่ายสนับสนุน ประกอบไปด้วย บริษัทตัวแทน เช่น ธนาคาร หน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานที่ไม่ใช่ภาครัฐ (Supporting Network) และ (3) เครือข่ายระหว่างบริษัท (Inter-firm Network) ได้แก่ ผู้ประกอบการอื่น ๆ ทั้งที่เป็นขนาดกลาง เล็ก และขนาดใหญ่

การสร้างเครือข่ายทางสังคมเป็นการจัดการโอกาสเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนอื่น ๆ เช่น การสนับสนุนทางการเงินให้กับองค์กรหรือการประกอบการที่ตั้งใหม่ เนื่องจากองค์การใหม่ส่วนใหญ่มักต้องพึ่งพาเครือข่ายส่วนบุคคลในการได้มาซึ่งทรัพยากรที่สำคัญเหล่านั้น (Brown & Butler, 1993) นอกจากนี้ การมีและสร้างเครือข่ายทางสังคมของผู้ประกอบการรายใหม่ยังช่วยให้องค์การมีศักยภาพการดำเนินการที่ดีและรวดเร็ว (Aldrich & Zimmer, 2009) ระบบของเครือข่ายเป็นกลไกหลักของการประกอบการขนาดเล็กในการขับเคลื่อนองค์การและรวมทั้งการสรรหาทรัพยากรที่ต้องการ และการเชื่อมโยงของเครือข่ายทางสังคมจะช่วยให้องค์การได้รับทรัพยากรที่ไม่มีภายในจากองค์การภายนอก ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเจริญเติบโตกับบริษัท (Falemo, 1989) ทรัพยากรภายนอกเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ และการขยายกิจการขององค์การต่อไป

ผู้วิจัยบูรณาการผลการทบทวนวรรณกรรมและการวิจัยเชิงคุณภาพในเรื่องของเครือข่ายทางสังคม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ ตัวแปรการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการวิจัย โดยวัดจาก 1) ความสัมพันธ์ขององค์การกับภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ องค์การของรัฐ คือ หน่วยงานที่บริการประชาชนโดยใช้อำนาจที่ได้รับมอบหมายกับงบประมาณแผ่นดิน ขณะที่รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานที่ภาครัฐและเอกชนร่วมกันเป็นเจ้าของโดยให้การสนับสนุนและบริการสาธารณะกับประชาชนภายใต้การควบคุมของรัฐ และ 2) ความสัมพันธ์ขององค์การกับภาคเอกชน



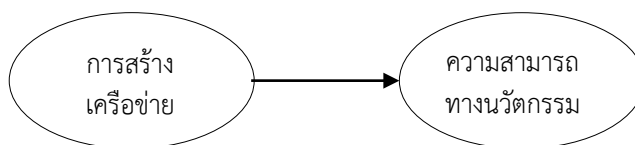
ภาพประกอบ 23 แสดงองค์ประกอบของการวัดเครือข่ายทางสังคม โดยมีรายละเอียดทั้งหมดในบทที่ 3



ภาพประกอบ 23 การวัดการสร้างเครือข่าย

### 3. งานวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ของเครือข่ายทางสังคมกับความสามารถทางนวัตกรรมองค์การ

Nybakk, et al. (2009) ใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์กับเจ้าของกิจการป่าไม้ จำนวนทั้งหมด 683 คน ในประเทศนอร์เวย์ พบว่า เครือข่ายทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีค่า  $\beta = 0.32$ , ( $p < 0.001$ ) การวิจัยนี้จึงวางสมมติฐานว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ ดังภาพประกอบ 24



ภาพประกอบ 24 ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างเครือข่ายกับความสามารถทางนวัตกรรม

## วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

เนื้อหาส่วนนี้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเรื่องนิยามและประเภท ความสำคัญ ปัญหาและข้อจำกัด และอุปสรรคในการพัฒนานวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นิยามและภาพรวมของกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในบริบทที่งานวิจัยเลือกศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

### วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

#### 1. นิยามและประเภท

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) หมายถึงสถานประกอบการหรือกลุ่มสถานประกอบการที่ดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ กิจการผลิต (Production Sector) กิจการการค้า (Trading Sector) ทั้งที่เป็น

การค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail) และกิจการบริการ (Service Sector) (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

1. กิจการการผลิต (Production Sector) ครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม (Agricultural Processing) และภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing) ธุรกิจการผลิตเป็นธุรกิจที่เปลี่ยนรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเพื่ออุตสาหกรรมและการบริโภค ธุรกิจการผลิตสามารถแบ่งออกเป็นอีกหลายกลุ่ม ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม

2. กิจการการค้า (Trading Sector) ซึ่งครอบคลุมการค้าส่งและการค้าปลีก

2.1 ธุรกิจค้าส่ง (Wholesaling) หมายถึง ธุรกิจที่คนกลางขายสินค้าต่อให้แก่คนกลางอื่น ๆ และผู้ใช้ในอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมเป็นจำนวนครั้งละมาก ๆ แต่ไม่ขายให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย ธุรกิจค้าส่งมีประสบการณ์ทางการตลาดและมีช่องทางการจัดจำหน่ายให้แก่ร้านค้าปลีกโดยให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม เช่น การค้าส่งอะไหล่เครื่องใช้ไฟฟ้า ค่าส่งยาหรือเวชภัณฑ์ บุหรี่ สุราน้ำมัน เป็นต้น

2.2 ธุรกิจค้าปลีก (Retailing) เป็นธุรกิจที่ขายสินค้าเป็นจำนวนน้อยแก่ผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยตรงและเป็นคนกลางระหว่างผู้ค้าส่ง/ผู้ผลิต กับผู้บริโภคคนสุดท้าย กิจกรรมทั้งสิ้นของธุรกิจเกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายสินค้าและหรือบริการให้ผู้บริโภคคนสุดท้าย

3. กิจการบริการ (Service Sector) เป็นธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าในรูปบริการให้แก่ผู้บริโภคหรือผู้ผลิต การบริการจะถูกบริโภคในขณะเดียวกับที่ผลิตขึ้นมา เช่น ธุรกิจโรงพยาบาล โรงแรม ธนาคาร สถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น

ขนาดของ SMEs กำหนดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร สำหรับกิจการแต่ละประเภทดังแสดงในตาราง 8 อนึ่งหากจำนวนการจ้างงานของกิจการใดเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะขนาดกลาง หรือจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม ให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตาราง 8 ขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประเภท	วิสาหกิจขนาดกลาง		วิสาหกิจขนาดย่อม	
	จำนวนการจ้างงาน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	จำนวนการจ้างงาน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)
กิจการผลิต	51-200	เกินกว่า 50-200	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50
กิจการบริการ	51-200	เกินกว่า 50-200	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50
กิจการค้าส่ง	26-50	เกินกว่า 50-100	ไม่เกิน 25	ไม่เกิน 50
กิจการค้าปลีก	16-30	เกินกว่า 30-60	ไม่เกิน 15	ไม่เกิน 30

ที่มา: กฎกระทรวงอุตสาหกรรมกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

## 2. ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต่อระบบเศรษฐกิจ

SMEs เป็นวิสาหกิจที่มีความคล่องตัวในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศ อีกทั้งยังเป็นวิสาหกิจที่ใช้เงินทุนต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ และยังช่วยรองรับแรงงานจากภาคเกษตรกรรมเมื่อหมดฤดูกาลเพาะปลูก รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่ เป็นการป้องกันการอพยพของแรงงานเข้ามาหางานทำในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงานวิสาหกิจในกรุงเทพฯ และปริมณฑลไปสู่ภูมิภาค ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป SMEs จึงมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ คือ ช่วยสร้างงาน สร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างเงินตราต่างประเทศ โดยการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ เป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุน และสร้างเสริมประสบการณ์ที่เชื่อมโยงกับกิจกรรมขนาดใหญ่ และภาคการผลิตอื่น ๆ เช่น ภาคเกษตรกรรม ตลอดจนเป็นแหล่งพัฒนาทักษะฝีมือ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

## 3. ปัญหาและข้อจำกัดของ SMEs

1. ปัญหาด้านการตลาด เนื่องจาก SMEs ส่วนใหญ่มักตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่นหรือตลาดภายในประเทศ SMEs ยังขาดความรู้ความสามารถด้านการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ขณะเดียวกันความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่ง ตลอดจนการเปิดเสรีทางการค้า ทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่รวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับสินค้าในท้องถิ่นหรือในประเทศที่ผลิตโดย SMEs มากขึ้น (สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

2. ปัญหาการขาดแคลนเงินทุนของ SMEs มักจะประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุนหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบและขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ ทำให้ SMEs เหล่านี้ต้องพึ่งพาเงินกู้ยืมจากระบบและต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูง (สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

3. ปัญหาด้านแรงงาน เนื่องด้วยแรงงานที่ทำงานใน SMEs มีปัญหาการเข้าออกสูง กล่าวคือเมื่อแรงงานเหล่านั้นมีฝีมือและมีความชำนาญมากขึ้น แรงงานเหล่านี้ก็จะย้ายออกไปทำงานในโรงงานขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพของแรงงานใน SMEs ไม่สม่ำเสมอ และการพัฒนาไม่ต่อเนื่องส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า (สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

4. ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิต โดยทั่วไป SMEs มักใช้เทคนิคการผลิตที่ไม่ซับซ้อน เนื่องจากการลงทุนต่ำ อีกทั้งผู้ประกอบการและพนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิคที่ทันสมัย จึงทำให้ SMEs ขาดการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ ตลอดจนขาดการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี (สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

5. ข้อจำกัดด้านการจัดการ SMEs มักขาดความรู้ในการจัดการหรือการบริหารที่มีระบบ เนื่องจาก SMEs ส่วนใหญ่มักใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้แบบลองถูกลองผิดเป็นหลัก หรืออาศัยบุคคลในครอบครัวมาช่วยงานบริหารจัดการภายใน การจัดการในลักษณะนี้ของ SMEs แม้จะมีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึงหากธุรกิจไม่ใหญ่นัก แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวและ SMEs เหล่านี้ไม่ปรับปรุง

การบริหารจัดการให้มีระบบ ก็จะทำให้เกิดปัญหาขึ้นได้ (สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

6. ปัญหาของ SMEs ในการเข้าถึงการส่งเสริมของรัฐ เนื่องจาก SMEs จำนวนมากเป็นกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ผลิตในครัวเรือน ผลิตในลักษณะของโรงงานห้องแถวที่ไม่มีการจดทะเบียนโรงงาน ไม่มีทะเบียนพาณิชย์ หรือทะเบียนการค้า ดังนั้นกิจการโรงงานเหล่านี้จึงค่อนข้างปิดตัวเองจากบริการของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี การรักษาสິงแวดล้อม หรือการรักษาความปลอดภัยที่กำหนดตามกฎหมาย นอกจากนี้ในเรื่องการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ารัฐจะได้ลดเงื่อนไขการส่งเสริมการลงทุน ขนาดเงินทุน และการจ้างงานเพื่อจูงใจ แต่ SMEs เพียงร้อยละ 8.1 เท่านั้นที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐ (สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

7. ข้อจำกัดของภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริม SMEs ที่ผ่านมาการพัฒนา SMEs ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บริษัทอุตสาหกรรมขนาดย่อม บริษัทเงินทุน อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย และสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก SMEs มีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่น จำนวนบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ จึงไม่อาจสนองตอบ SMEs ได้ทั่วถึงและเพียงพอ (สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

8. ข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูล เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ข้างต้น ซึ่ง SMEs โดยทั่วไปมีอยู่ ทำให้มีอุปสรรคในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐ ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด เป็นต้น (สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

#### 4. อุปสรรคในการพัฒนานวัตกรรมของ SMEs

การศึกษาของ Galia and Legros (2004), Mandrid-Guijarro, Domingo, & Van Auken (2009), Rammer, Zimmermann, Muller, Heger, Aschhoff & Reiz (2006), Xie, Zeng & Tam (2010), ญัฐวัฒน์ สุขะศิริวัฒน์ และ ญัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2557) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมใน SMEs ประกอบด้วย 17 ปัจจัย ดังนี้คือ

1. ต้นทุนของการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยและพัฒนาสูง เนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมต้องใช้เงินลงทุนสูงทั้งด้านวัตถุดิบและค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา

2. การขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารไม่ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานนำเสนอแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรม

3. ความเสี่ยงในด้านของความต้องการของตลาด เนื่องจากในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่บางครั้งความต้องการของตลาดไม่ชัดเจน ทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ถูกพัฒนาไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้

4. การขาดบุคลากรที่มีทักษะ เนื่องจากในบางครั้งจำเป็นต้องใช้ผู้มีความรู้และทักษะเฉพาะด้าน แต่ SMEs ขาดบุคลากรดังกล่าว ทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมได้

5. ความยากในการแสวงหาแหล่งเงินทุน เนื่องจากบางครั้งสถาบันการเงินไม่มั่นใจในความสามารถของ SMEs ในการพัฒนานวัตกรรม ดังนั้นการแสวงหาแหล่งเงินทุนจึงเป็นเรื่องที่ยากสำหรับ SMEs
6. ปัญหาการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ เนื่องจากบางครั้ง SMEs ไม่สามารถดึงดูดใจให้คนในองค์กรที่มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมทำงานได้ เนื่องจากไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานดังกล่าวในเรื่องของผลตอบแทนทั้งในรูปของตัวเงินและมีใช้ตัวเงิน
7. การขาดการอบรมบุคลากรภายในองค์กร เนื่องจาก SMEs บางองค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของการฝึกอบรมพนักงานด้านการพัฒนานวัตกรรม
8. ความไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานหรือบุคลากรในองค์กร เนื่องจากบุคลากรบางคนไม่กล้าเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม เนื่องจากกลัวความล้มเหลวรวมถึงยังยึดติดกับการทำงานรูปแบบเก่า ๆ
9. ความไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร เนื่องจากผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรบางคน ไม่กล้าลงทุนในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม เพราะกลัวการขาดทุนทางการเงิน
10. การขาดทรัพยากรสิ้นทางปัญญา เนื่องจากทรัพยากรสิ้นทางปัญญาเป็นสิ่งที่แสดงถึงการพัฒนานวัตกรรม อย่างไรก็ตาม SMEs บางแห่งไม่มีความสามารถในการจดทะเบียนทรัพยากรสิ้นทางปัญญา
11. การขาดสภาพแวดล้อมในการพัฒนานวัตกรรม เนื่องจาก SMEs บางองค์กรไม่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยในเรื่องการพัฒนานวัตกรรม
12. การขาดแคลนเวลา เนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมค่อนข้างใช้เวลามาก เพราะผ่านกระบวนการทดลอง วิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
13. การสนับสนุนของรัฐบาลที่ไม่เพียงพอ เนื่องจากรัฐบาลขาดการสนับสนุนเรื่องเงินทุนในการพัฒนานวัตกรรมของ SMEs อย่างทั่วถึง ตลอดจนขาดการส่งเสริมที่ผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยพัฒนานวัตกรรมอย่างเพียงพอ
14. ความผันผวนทางเศรษฐกิจ ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจส่งผลให้ SMEs หลากหลายแห่ง ไม่กล้าลงทุนในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม
15. การขาดข้อมูลทางการตลาด เนื่องจากในการพัฒนานวัตกรรม จำเป็นต้องมีข้อมูลทางการตลาด หาก SMEs ไม่มีข้อมูลดังกล่าวก็ไม่สามารถตอบสนองความต้องการตลาดได้
16. การขาดข้อมูลทางด้านเทคโนโลยี เนื่องจากแหล่งข้อมูลทางด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนานวัตกรรม หาก SMEs ไม่มีข้อมูลดังกล่าวก็จะไม่ประสบผลสำเร็จด้านนวัตกรรม
17. การขาดความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เนื่องจากหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วนช่วยพัฒนานวัตกรรมทั้งด้านการกระจายเงินทุน การแบ่งปันองค์ความรู้และผู้เชี่ยวชาญ หากไม่มีความร่วมมือดังกล่าว การพัฒนานวัตกรรมจะเป็นไปได้ยากสำหรับ SMEs

## กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินการผลิตจำหน่ายและรับจ้างผลิตอาหารและเครื่องดื่มทั้งแบบสำเร็จรูปและกึ่งสำเร็จรูป ที่มีคุณภาพปลอดภัย และเหมาะสมต่อการบริโภคอุปโภคของมนุษย์ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2558) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม เป็นธุรกิจที่ได้รับความนิยมสำหรับผู้ที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจ เนื่องจากการเข้าสู่ธุรกิจไม่ยุ่งยากซับซ้อน ประการสำคัญยังเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินชีวิต (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2556) นอกจากนี้โครงสร้างเศรษฐกิจเดิมของประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงจากภาคการเกษตรสู่ภาคอุตสาหกรรมและบริการ ในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่มุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมบริการ โดยส่งเสริมการแปรรูปสินค้าเกษตรเป็นอุตสาหกรรมบริการ ส่งผลให้ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเติบโตอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557) จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพบว่า ภาคธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มมีสัดส่วน ประมาณร้อยละ 15 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) อย่างไรก็ตามเพื่อให้การพัฒนาทางด้านอาหารและเครื่องดื่มของประเทศมีการเติบโตและสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างต่อเนื่อง ทำให้กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของประเทศไทยต้องพัฒนานวัตกรรมอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ตั้งแต่การพัฒนานวัตกรรมในอุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ พร้อมทั้งในอุตสาหกรรมต่อเนื่อง และต้องมีการปรับตัวจากการผลิตและการส่งออกในรูปแบบของสินค้าอาหารทั่วไปสู่การผลิตและส่งออกสินค้าอาหารที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อให้สามารถตอบสนองกระแสความต้องการของผู้บริโภคที่มุ่งเน้นเรื่องสุขภาพและโภชนาการเป็นหลัก (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557; Biz focus, 2558)

ฉะนั้นเพื่อให้กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของประเทศไทยมีศักยภาพการส่งออกในตลาดโลกและตลาดภูมิภาคได้อย่างยั่งยืน ภาครัฐโดยเฉพาะสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ควรพัฒนานวัตกรรมในผู้ประกอบการโดยเฉพาะผู้ประกอบการ SMEs ในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อให้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตอาหารที่ปลอดภัยมีคุณค่าทางโภชนาการ และได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพในระดับสากล โดยยึดหลักการพัฒนาผู้ประกอบการในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจนวัตกรรม ที่มีการเชื่อมโยงแบบโครงข่ายระหว่างผู้ประกอบการ หน่วยงานวิจัยทั้งภาครัฐและเอกชน และผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลเทคโนโลยีนวัตกรรมและแรงงานระหว่างกัน ก่อให้เกิดระบบนิเวศนวัตกรรม ที่ทำให้เกิดการผลิตและสร้างรายได้มากขึ้น อันจะส่งผลทำให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศไทยขยายตัวเพิ่มขึ้นตามไปด้วย (สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557)

### แนวทางการขับเคลื่อนกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม

แนวทางการขับเคลื่อนกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มอย่างครบวงจรของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมเพื่อเพิ่มศักยภาพของ SMEs ที่เน้นการวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย

1. การมุ่งเน้นความเป็นเอกภาพของสมาชิกผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร
2. การพัฒนาและจัดตั้งให้ผู้ประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร เป็นศูนย์กลางในการประสานงานระหว่างเครือข่ายการประกอบการอื่น ๆ ได้แก่ ผู้ผลิตสินค้าอุตสาหกรรมอาหาร สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และอุตสาหกรรมในแต่ละจังหวัด เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. การประสานงานของผู้ประกอบการร่วมกับองค์กรต่าง ๆ ทั้ง 42 กลุ่มอุตสาหกรรม และ 9 สถาบัน ที่อยู่ในสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย รวมทั้งการทำงานร่วมกันกับองค์กรภายนอก สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เช่น องค์กรระหว่างประเทศ สถาบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อุตสาหกรรมการผลิต หรือ SMI สถาบันวิจัยและพัฒนา หรือสถาบันน้ำ เป็นต้น
4. การผลักดันนโยบายด้านการผลิตสินค้าและด้านการค้าการลงทุน รวมทั้งนโยบายด้านมาตรฐานทั้งภายในและระหว่างประเทศ ซึ่งจะเน้นการประสานงานดังนี้ 1. ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ อาทิ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น 2. ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันด้านงานวิชาการ (บุญเพ็ง สันติวัฒนธรรม, 2558)

### ผลกระทบของสถานการณ์ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้กับภาคธุรกิจ

สถานการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา ก่อให้เกิดความเสียหายทั้งชีวิตและทรัพย์สินของคนในพื้นที่และก่อให้เกิดความหวาดระแวงต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังส่งผลกระทบต่อไปยังระบบเศรษฐกิจของพื้นที่โดยเฉพาะใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ ทำให้เกิดภาวะถดถอยทางภาคการผลิตที่มีอยู่ เนื่องจากคนในพื้นที่ไม่สามารถประกอบอาชีพได้ตามปกติ ทำให้เกิดผลกระทบกับผู้ประกอบการหรือวิสาหกิจในพื้นที่ในหลายด้าน (กระทรวงพาณิชย์, 2556) ได้แก่

1. ด้านการค้า สถานการณ์ทางการค้าอยู่ในช่วงซบเซา ราคาสินค้าโดยรวมสูงขึ้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบกับภาระค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น โดยเฉพาะราคาวัตถุดิบที่ใช้ผลิตอาหารถูกปรับเพิ่มขึ้นเกือบทุกรายการ ผู้ประกอบการบางรายจำเป็นต้องลดราคาสินค้าลง เพื่อให้อยู่ได้ ทำให้รายได้ของแต่ละร้านค้าลดลงมาก ราคาสินค้าที่สูงขึ้นรวมทั้งสถานการณ์ความไม่สงบต่างๆ ส่งผลให้ประชาชนออกมาซื้อของลดลง เนื่องจากไม่มั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
2. ด้านการลงทุน ผู้ประกอบการรายเล็กส่วนใหญ่จะไม่มีการลงทุนเพิ่ม เนื่องจากไม่มีทุนเพียงพอ เพราะต้นทุนในการลงทุนค่อนข้างสูง และไม่มั่นใจว่าลงทุนแล้วจะได้รับผลตอบแทนอย่างไร เพราะผลประกอบการปัจจุบันยังไม่มีค่านั่นนอน อีกทั้งผู้ประกอบการนอกพื้นที่ไม่กล้าเข้ามาลงทุน เนื่องจากมีความเสี่ยงในด้านความปลอดภัย

3. ด้านความมั่นคง ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่า เหตุการณ์ความไม่สงบยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีความรุนแรงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักธุรกิจและนักท่องเที่ยว ปัญหานี้เป็นปัญหาที่ร้ายแรงส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในพื้นที่ และต้องการให้ภาครัฐเข้ามาแก้ไขอย่างเร่งด่วนที่สุด เนื่องจากประชาชนต้องอยู่ด้วยความหวาดระแวง และรู้สึกไม่มั่นใจในความปลอดภัย ผู้ประกอบการต้องการให้เกิดการเจรจาเพื่อนำไปสู่สันติภาพโดยเร็ว เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ประกอบการ และเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในการเมือง การปกครองโดยไม่รวมอำนาจอยู่ที่ส่วนกลางเพียงอย่างเดียว ตลอดจนมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพกระจายอยู่ทั่วจังหวัดไม่ใช่จำกัดอยู่เฉพาะบริเวณเขตใต้โซน รวมทั้งเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ในการดูแล และตรวจสอบความปลอดภัยให้มากขึ้น (กระทรวงพาณิชย์, 2556)

นอกจากนี้ค่าดัชนีความเชื่อมั่นด้านการค้าและการลงทุนรวมในจังหวัดชายแดนใต้จากเดือนกรกฎาคม 2557 จนถึงปัจจุบัน พบว่า ลดลงเหลือร้อยละ 45.0 จากก่อนหน้าที่อยู่ระหว่างร้อยละ 47.6- 45.3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการมีความเชื่อมั่นทางธุรกิจไม่มากนัก โดยมีสาเหตุจากสถานการณ์ทางการค้าและการลงทุนที่อยู่ในช่วงซบเซา ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบกับภาระต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น ประกอบกับเหตุการณ์ความไม่สงบยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและทวีความรุนแรงมากขึ้นจึงส่งผลกระทบต่อภาพรวมเศรษฐกิจในพื้นที่อย่างมาก (กระทรวงพาณิชย์, 2557; ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้, 2558) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีสมภพ จิตรภิรมย์ ศรี และคณะ (2553) ที่พบว่า ปัญหาสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่มีน้ำหนักอย่างมากถึงร้อยละ 59-60 ต่อสภาพเศรษฐกิจโดยเฉพาะในภาคการผลิตในพื้นที่

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นปัญหาที่มีความละเอียดอ่อน ซับซ้อน และเชื่อมโยงหลายมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา วัฒนธรรม และความมั่นคง การแก้ไขปัญหาจึงต้องดำเนินการให้ครอบคลุมสาเหตุปัญหาในทุกมิติอย่างประสานสอดคล้อง เกื้อหนุนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558)



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

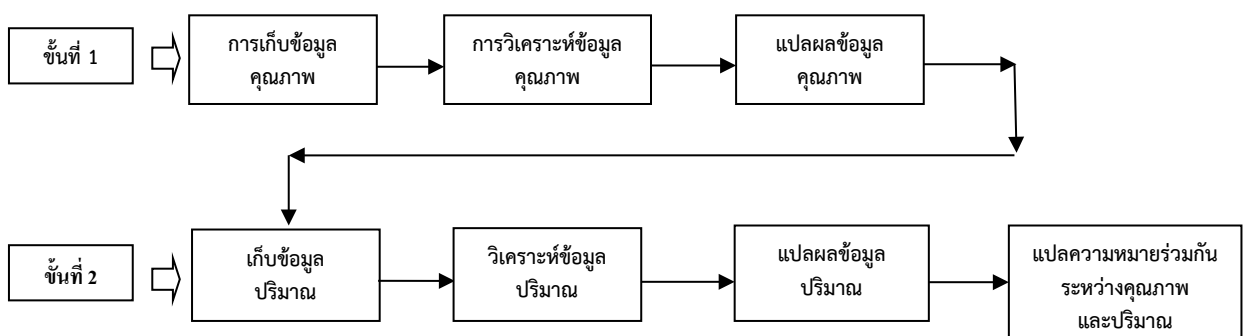
เนื้อหาในบทนี้นำเสนอวิธีดำเนินการวิจัย โดยเริ่มจากหัวข้อแบบแผนการวิจัยซึ่งแสดงวิธีการวิจัยในภาพรวมของการศึกษาตามด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพของการศึกษาชั้นแรก และระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณของการศึกษาชั้นที่สอง

#### แบบแผนการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานเป็นลำดับขั้น (Exploratory Sequential Design) (Creswell & Clark, 2011) ที่มีการวิจัยเชิงคุณภาพนำและตามด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังภาพประกอบ 25 ดังนี้คือ

**ขั้นที่ 1** เป็นขั้นตอนของงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Methodology) เพื่อหาคำอธิบายการเกิดขึ้นของความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ทั้งนี้เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดวิจัยในขั้นต่อไป

**ขั้นที่ 2** ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบจากขั้นตอนที่ 1 มาพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยโดยผนวกกับข้อค้นพบที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาพัฒนาเครื่องมือการวิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยทดสอบกรอบแนวคิดวิจัยด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบปลายปิดและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอ้างอิงเพื่อสรุปผล



ภาพประกอบ 25 วิธีการวิจัยเชิงผสมผสานวิธีรูปแบบสำรวจขั้นตอนเป็นลำดับ (Exploratory Sequential Design)

ที่มา: Creswell and Clar (2011)

## ขั้นที่ 1: การวิจัยเชิงคุณภาพ

### เหตุผลที่ต้องทำการวิจัยเชิงคุณภาพ

สาเหตุที่ผู้วิจัยเริ่มต้นการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ เนื่องจาก 5 จังหวัดชายแดนใต้มีบริบทแตกต่างจากพื้นที่อื่น เช่น การเกิดสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ความหลากหลายในศาสนา วัฒนธรรมและสังคม เป็นต้น บริบทเหล่านี้มีผลต่อการดำเนินงานของ SMEs ไม่ว่าจะการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมท้องถิ่น (เช่น ฮาลาล) การตลาดที่ต้องอยู่ภายใต้ข้อจำกัดเรื่องความไม่สงบ ฯลฯ จึงเป็นไปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในพื้นที่นี้ จะมีความแตกต่างจากพื้นที่อื่น ๆ นอกจากนั้นแบบจำลองเรื่องนวัตกรรมในวรรณกรรมต่าง ๆ ล้วนถูกพัฒนาจากบริบทและแนวคิดตะวันตกซึ่งอาจแตกต่างไปจากบริบทในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้ ดังนั้นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในขั้นตอนแรกจึงมีความสำคัญ เพื่ออธิบายถึงการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรในบริบทของพื้นที่ที่ศึกษา

ผู้วิจัยได้นำวิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Methodology) มาใช้เพื่อนำมาสร้างสมมติฐานของการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs เนื่องจาก (1) การศึกษาเฉพาะกรณีเป็นการศึกษาปรากฏการณ์ในปัจจุบันที่อยู่ในบริบทจริงโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากขอบเขตระหว่างปรากฏการณ์และบริบทนั้นยังไม่สามารถเห็นได้อย่างชัดเจน (2) การศึกษาเฉพาะกรณีเป็นการนำเทคนิควิธีการวิจัยต่าง ๆ มาใช้ในการรับมือกับบริบทที่มีตัวแปรที่น่าสนใจหลายตัวมากกว่าที่จะเน้นไปยังตัวแปรใดตัวแปรหนึ่ง (3) การศึกษาเฉพาะกรณีใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งและหลายวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบกัน (Triangulation) การศึกษาเฉพาะกรณีจึงมีประโยชน์ในการทำความเข้าใจความสามารถทางนวัตกรรมแบบรอบด้าน เนื่องจากใช้ข้อมูลเชิงลึกจากหลายวิธีการและหลายแหล่งข้อมูล ดังนั้นจึงสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาข้อเสนอเชิงทฤษฎีเพื่อเป็นแนวทางในการเก็บข้อมูลในขั้นต่อไป (Yin, 2003)

ในการนำเสนอระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อเป็น 4 หัวข้อดังนี้ คือ

1. สถานที่วิจัย
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล
4. ความน่าเชื่อถือของงานวิจัย

### 1. สถานที่วิจัย

#### 1.1 การคัดเลือกสถานที่วิจัย

คุณสมบัติขององค์กรที่ผู้วิจัยนำมาเป็นกรณีศึกษา คือ เป็น SMEs ในกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มที่ตั้งอยู่ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ ซึ่งมีนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจและผู้ประกอบการ ยินดีให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเชิงลึก ในการตัดสินใจว่า องค์กรมีนวัตกรรมหรือไม่ ผู้วิจัยยึดนิยามของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2555) ที่ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ หรือทักษะและประสบการณ์ด้านการจัดการ มาพัฒนาให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ หรือบริการใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

ผู้วิจัยค้นหาคำกรที่มีคุณสมบัติดังกล่าว โดยการลงพื้นที่พูดคุยกับนักวิชาการพัฒนาชุมชน ของกรมพัฒนาชุมชน จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการของพัฒนาชุมชนจังหวัด จำนวน 3 คน พัฒนา ชุมชนอำเภอ จำนวน 2 คน รวมถึงนักวิชาการพาณิชย์จังหวัด จำนวน 2 คน และพาณิชย์จังหวัด จำนวน 1 คน เพื่อให้แนะนำ SMEs ที่มีนวัตกรรม โดยอ้างอิงนิยามนวัตกรรมจากสำนักงานนวัตกรรม แห่งชาติ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังตรวจสอบฐานข้อมูลของผู้ประกอบการที่มีสุดยอดของดีในกลุ่มธุรกิจ อาหารและเครื่องดื่ม ในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้ที่ได้รับการคัดสรรและลงทะเบียนจากสำนักงาน ของกรมพัฒนาชุมชนในแต่ละจังหวัด เพื่อนำมาคัดกรองและเลือกSMEs ที่เป็นกรณีศึกษา (พัฒนา ชุมชนจังหวัดนราธิวาส, 2554; พัฒนาชุมชนจังหวัดปัตตานี, 2554; พัฒนาชุมชนจังหวัดยะลา, 2554; พัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา, 2554; พัฒนาชุมชนจังหวัดสตูล, 2554)

Yin (2009) และ Patton (2002) ได้กล่าวว่า แบบการศึกษาเฉพาะกรณีนี้ไม่จำเป็นต้องมี กรณีตัวอย่างจำนวนมาก แต่ต้องเป็นกรณีตัวอย่างที่ผู้วิจัยสามารถเรียนรู้ได้มาก (Information Rich Cases) เนื่องจากการศึกษาเฉพาะกรณีเป็นการเก็บข้อมูลเชิงลึกในหลายแง่มุม ด้วยวิธีการที่ หลากหลายเพื่อค้นหาคำอธิบายในปรากฏการณ์ที่นักวิจัยสนใจจึงไม่อาจใช้จำนวนกรณีตัวอย่างมาก นอกจากนี้ การวิจัยลักษณะนี้ยังไม่ได้มุ่งหาข้อสรุปที่สามารถนำไปอนุมานถึงลักษณะต่าง ๆ ใน ประชากร แต่มุ่งสร้างสมมติฐานเพื่อนำไปทดสอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณต่อไป และจากการคัดกรอง และเลือกองค์กรผู้วิจัยเลือกวิสาหกิจขนาดกลาง 1 แห่ง ได้แก่ บริษัท ศิรินันท์ฟู้ด จำกัด ที่มีคุณสมบัติ ตามต้องการเพื่อเป็นกรณีตัวอย่าง (Case) (Yin,2009; Patton, 2002)

## 1.2 สถานที่เก็บข้อมูล

บริษัท ศิรินันท์ฟู้ด จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง มีเจ้าของกิจการและกรรมการผู้จัดการคือ คุณกัญญาพัชญ์ สรวีระวิวัฒน์ บริษัทมีผู้จัดการ 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบุคคล และฝ่ายการเงิน ผู้จัดการทั้งสามเป็นบุตรของผู้ประกอบการบริษัทตั้งอยู่ที่ นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดปัตตานี อำเภอ เมือง จังหวัดปัตตานี ชื่อของผลิตภัณฑ์ คือ “ก๊วน กวน เซพ” ผลไม้กวนสอดไส้ ชื่อตราสินค้ามาจาก ลักษณะของสามี่ของคุณศิรินันท์ที่คล้ายกับพ่อครัวปัจจุบันผลไม้กวนสอดไส้ของ “ก๊วน กวน เซพ” มี ทั้งหมด 40 รสชาติ เช่น สับปะรดสอดไส้ฝรั่งหทัย สับปะรดสอดไส้เชอรี่ ส้มแขกสอดไส้มะขามป้อม และแคนตาลูปสอดไส้ฟักกวน เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้รับการยอมรับว่าเป็นนวัตกรรม จาก การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่แปลกแตกต่างจากท้องตลาด โดยการใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ด้านการจัดการ มาพัฒนาให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้วยกระบวนการผลิตใหม่ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทในเรื่องผลประกอบการ

ผลิตภัณฑ์ของ “ก๊วน กวน เซพ” มีรสชาติ คุณภาพ และความแปลกไม่เหมือนคู่แข่งขั้นทำให้ ได้รับการคัดเลือกในระดับจังหวัดว่าเป็นสุดยอดของดีในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้ นอกจากนี้ยังได้รับคัดเลือกให้เป็นสินค้าสุดยอด OTOP ในระดับ 5 ดาว ในปี 2553 ในด้านการดำเนินธุรกิจ บริษัท ศิรินันท์ฟู้ด จำกัด ได้รับรางวัล K SME AWARD ของธนาคาร กสิกรไทย ในปี 2553 ในด้านกระบวนการผลิต ได้รับรางวัล Thailand Green House Gas Management Organization: TGO (Public Organization) 2011 และรางวัลการทำฉลาก คาร์บอนสำหรับอุตสาหกรรมยางพาราและอุตสาหกรรมอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม 2553

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังได้รับเชิญให้ออกรายการโทรทัศน์ “SME ตีแตก” และ “Family Business Open Up” เพื่อบอกเล่าถึงความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยส่วนนี้ใช้วิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

### 2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยชั่วคราวโดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีจากการทบทวนวรรณกรรม และการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับผู้ประกอบการ SMEs ที่มีประสบการณ์ จำนวน 2 ท่าน ในกรอบแนวคิดเบื้องต้นกำหนดให้เงื่อนไขที่เอื้อต่อการมีความสามารถทางนวัตกรรม ประกอบด้วย การมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ บรรยากาศองค์กร เครือข่ายทางสังคม และความคิดเชิงออกแบบ หลังจากนั้น ผู้วิจัยร่างคำถามการสัมภาษณ์ในประเด็นต่าง ๆ ที่อยู่ในกรอบแนวคิดการวิจัยเบื้องต้น และสร้างแบบบันทึกข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล และข้อมูลการประกอบการ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ศาสนา ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

อย่างไรก็ตาม กรอบแนวคิดดังกล่าวเป็นเพียงกรอบเบื้องต้นเพื่อใช้สร้างแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกในตอนเริ่มต้นของการวิจัยเท่านั้น หลังการเก็บข้อมูลในแต่ละครั้ง ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้และอาศัยข้อค้นพบในการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือคำถามที่จะใช้เก็บข้อมูลในครั้งถัดไป นั่นคือ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือคำถามในการเก็บข้อมูลนั้นจะทำสลับกันไป การเก็บข้อมูลในช่วงต่อมาตลอดจนการวิเคราะห์และสรุปผลจะไม่ยึดกรอบแนวคิดที่ได้วางเอาไว้เบื้องต้น

### 2.2 ผู้วิจัย

นักวิจัยในงานวิจัยเชิงคุณภาพ คือ เครื่องมือการเก็บข้อมูลที่สำคัญที่สุด เพราะต้องเป็นผู้ปรับเปลี่ยนวิธีการเก็บข้อมูลไปตามข้อค้นพบตลอดระยะเวลาการวิจัย (ชาย โปธิสิตา, 2552) การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ประสบการณ์ มุมมอง และภูมิหลังของนักวิจัยย่อมมีผลต่อข้อสรุปที่ได้ ในที่นี้จึงได้ชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับภูมิหลังของผู้วิจัย

ผู้วิจัยจบการศึกษาในระดับบัณฑิตและมหาบัณฑิตสาขา ธุรกิจระหว่างประเทศ และปัจจุบันกำลังศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิตสาขาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยเป็นอาจารย์สังกัดคณะวิทยาการสื่อสาร ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มีประสบการณ์การสอนนักศึกษาในระดับปริญญาตรี เป็นเวลา 5 ปี ในรายวิชาการตลาด การสื่อสาร การตลาด และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และเป็นอาจารย์พิเศษสอนนักศึกษาระดับปริญญาโท ในรายวิชานวัตกรรม นอกจากนี้ยังมีประสบการณ์เป็นวิทยากรและที่ปรึกษาการจัดการอบรมความรู้ในเรื่องการตลาดและการสื่อสารการตลาดให้กับผู้ประกอบการ SMEs ใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ตั้งแต่ปี 2548-2552 ในระหว่างปฏิบัติงานเป็นอาจารย์ผู้วิจัยยังได้จัดการอบรมและเข้ารับการอบรม

เกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการร่วมกันกับผู้ประกอบการในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ภาครัฐ อาทิเช่น พาณิชย์จังหวัด พัฒนาชุมชนจังหวัด และเกษตรจังหวัด นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ศึกษากระบวนทัศน์ทางเลือก (Alternative Paradigm) ที่เป็นพื้นฐานของการวิจัยเชิงคุณภาพ ตลอดจนศึกษาวิธีการวิจัยแบบเฉพาะกรณีจากตำราต่างๆ (Yin, 2009; Patton, 2002; ชาย โพธิ์สีตา, 2552)

จากภูมิหลังดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความคุ้นเคยกับบริบทของการดำเนินกิจการของ SME ในจังหวัดชายแดนใต้และการวิจัยเชิงคุณภาพ จึงน่าจะมีความไวทางทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) เพียงพอสำหรับการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

### 2.3 วิธีดำเนินการ

การเก็บข้อมูลจาก SMEs ในการศึกษาเฉพาะกรณีตามแนวคิดของ Yin (2009) ครั้งนี้ใช้วิธีการหลายแบบจากหลายแหล่ง เพื่อให้ได้ภาพของปรากฏการณ์ที่ศึกษาอย่างชัดเจนและสมบูรณ์ วิธีการเก็บข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ (Documentary Search) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ประกอบการและผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ 3 ราย (ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายบุคคล และผู้จัดการฝ่ายการเงิน) ซึ่งเป็นบุตรของผู้ประกอบการ ขั้นตอนการสัมภาษณ์มีดังนี้ ผู้วิจัยเข้าพบหรือติดต่อผู้ให้ข้อมูลตามเวลาที่นัดหมาย พร้อมทั้งแนะนำตัวพร้อมหนังสือแนะนำตัวจากทางคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล การพูดคุยเริ่มขึ้นในเรื่องทั่วไปเพื่อสร้างสัมพันธภาพกับผู้ให้ข้อมูล และสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง หลังจากนั้นผู้วิจัยเปิดการสัมภาษณ์ด้วยการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมทั้งรายละเอียดของการวิจัย การรักษาข้อมูลเป็นความลับ และการขออนุญาตบันทึกเทป การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์แบบซึ่งหน้าทำในสถานที่ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสะดวกและเป็นส่วนตัวโดยไม่มีผู้อื่นอยู่ด้วย

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลและข้อมูลการประกอบการ แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

1) แบบสัมภาษณ์ประวัติของผู้ประกอบการซึ่งประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับประวัติโดยย่อของผู้ประกอบการ ได้แก่ อายุ ศาสนา สถานภาพ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ และหน้าที่หลัก

2) แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรม มีแนวคำถามเบื้องต้นดังต่อไปนี้

2.1 ธุรกิจนี้เกิดขึ้นได้อย่างไร ทำไมท่านถึงตัดสินใจดำเนินธุรกิจดังกล่าว

2.2 หลังจากที่ได้อำนาจดำเนินธุรกิจไปแล้วระยะหนึ่ง ท่านคิดว่ามีสิ่งใดบ้างที่เป็นสิ่งใหม่ แนวทางใหม่ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ของธุรกิจนี้

2.3 สิ่งใหม่ แนวทางใหม่ ๆ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ทำให้มีผลอย่างไรต่อธุรกิจของท่าน

2.4 อะไรเป็นสิ่งสำคัญที่ผลักดันให้ท่านสามารถพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ หรือแนวทางใหม่

ระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะถามด้วยคำถามเพิ่มเติมในประเด็นที่ผู้วิจัยพบว่าน่าสนใจ การสัมภาษณ์ใช้เวลาครั้งละประมาณ 1-2 ชั่วโมง หลังจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้ให้ข้อมูลท่านอื่น ๆ แต่ละครั้ง ผู้วิจัยถอดเทปการสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ ผู้วิจัยอ่านเพื่อทำความเข้าใจหลาย ๆ รอบ ตลอดจนค้นหาสิ่งที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจนได้คำอธิบายเบื้องต้นเกี่ยวกับเงื่อนไขที่เอื้อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม ตลอดจนประเด็นที่ยังไม่เป็นที่กระจ่างและประเด็นที่น่าสนใจที่ควรเก็บข้อมูลเพิ่มเติม จากนั้นผู้วิจัยติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลซ้ำเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่เข้าใจหรือในประเด็นที่น่าสนใจ หลังจากนั้นผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเช่นเดิม หากพบว่ายังมีประเด็นที่ยังต้องการข้อมูลเพิ่มเติม ผู้วิจัยจะติดต่อขอสัมภาษณ์เพิ่มเติมอีก การสัมภาษณ์ดำเนินไปเป็นวงจรเช่นนี้จนกระทั่งข้อมูลอิ่มตัว นั่นคือผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดไม่มีข้อมูลเพิ่มเติมเพิ่มเติมจากเดิมและข้อสรุปเงื่อนไขที่เอื้อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงตามข้อมูลการสัมภาษณ์ครั้งสุดท้าย การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้ให้ข้อมูลท่านอื่น ๆ ทั้งสิ้น 32 ครั้ง รวมเวลาการสัมภาษณ์และการเก็บข้อมูลด้วยวิธีอื่นรวมทั้งสิ้น 134 ชั่วโมง

2. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ขออนุญาตติดตามผู้ให้ข้อมูล (เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร 3 ราย และพนักงานในโรงงาน) เพื่อสังเกตการดำเนินงานภายในโรงงานด้วยการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมโดยปล่อยให้กระบวนการทำงานทุกอย่างเป็นไปตามธรรมชาติ และจดบันทึกสิ่งที่พบเห็น หากมีข้อสงสัย ผู้วิจัยซักถามคนในองค์กรถึงพฤติกรรมของผู้ประกอบการและบุคคลในองค์กรอื่น ๆ หนึ่งวิธีนี้เป็นวิธีการเริ่มแรกที่ผู้วิจัยใช้ในการเข้าไปเก็บข้อมูลใน SMEs เนื่องจากเป็นวิธีที่สามารถสร้างความคุ้นเคยระหว่างนักวิจัย ผู้ประกอบการวิสาหกิจ และคนในองค์กรได้ดี การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมยังทำให้การเก็บข้อมูลด้วยวิธีอื่นเป็นไปได้ดียิ่งขึ้นเนื่องจากสัมพันธ์ภาพที่ถูกสร้างขึ้นจากการพบปะในการเข้าไปสังเกตการทำงาน

การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมทำให้ผู้วิจัยเข้าใจกระบวนการของ SMEs ที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมและนวัตกรรม อีกทั้งยังเป็นการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) คือตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่สังเกตพบกับสิ่งที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกหรือการใช้วิธีเก็บข้อมูลอื่น ๆ เช่น รายการเทปโทรศัพท์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ไปร่วมรายการต่าง ๆ การสัมภาษณ์ลงบทความในหนังสือพิมพ์ และเทปบันทึกการเสวนาที่ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นวิทยากรรับเชิญ เป็นต้น ผู้วิจัยได้สังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมทั้งสิ้น 6 ครั้ง รวมเวลาทั้งสิ้น 18 ชั่วโมง

หลังจากการเก็บข้อมูลแต่ละครั้ง ผู้วิจัยเรียบเรียงสิ่งที่สังเกตพบตลอดจนถอดเทปการสัมภาษณ์ที่มีและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อสรุปเบื้องต้นและประเด็นที่ควรเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในคราวต่อไป โดยใช้วิธีการเหมือนกับที่กล่าวแล้วในหัวข้อการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การเก็บข้อมูลจะกระทำเป็นวงจรจนได้ข้อมูลที่อิ่มตัว

3. การศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นมาของบริษัท ศิรินันท์ ฟู๊ด จำกัด แนวคิดการดำเนินธุรกิจของผู้บริหาร จากบันทึกต่าง ๆ เช่น บทความจากหนังสือพิมพ์ ไทยรัฐที่เกี่ยวกับบริษัท ฐานข้อมูลและเอกสาร SMEs ในจังหวัดชายแดนใต้จากพัฒนาชุมชนและพาณิชย์จังหวัดใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ ปี 2556 รวมถึงเทปบันทึกการโทรศัพท์ที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจไปร่วมรายการ จำนวน 2 รายการ ได้แก่ SME ตีแตก และ Family Business Open Up

ของบริษัท Work Point ตลอดจนการบรรยายเรื่องผลกระทบของสถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้ต่อการดำเนินธุรกิจของ SMEs ในพื้นที่ ซึ่งผู้ประกอบการได้รับเชิญให้เป็นวิทยากร

การวิจัยนี้ยังเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจในพื้นที่ ได้แก่ พาณิชยจังหวัดปัตตานี 1 ท่าน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก มุมมองของบุคคลเหล่านี้จะช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจกระบวนการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจได้ดียิ่งขึ้นผู้วิจัยเข้าไปแนะนำตัวชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมทั้งรายละเอียดของการวิจัย ประเด็นคำถามกว้าง ๆ เพื่อการสัมภาษณ์มีดังนี้

- 1) ธุรกิจของบริษัท ศิรินันท์ฟู้ด จำกัด เป็นอย่างไรในความคิดของท่าน
- 2) บริษัท ศิรินันท์ฟู้ด จำกัด มีอะไรบ้างที่เป็นสิ่งใหม่ แนวทางใหม่ หรือกระบวนการใหม่ ๆ
- 3) อะไรเป็นสิ่งสำคัญที่ผลักดันให้บริษัท ศิรินันท์ฟู้ด จำกัด เกิดการพัฒนาสิ่งใหม่

การสัมภาษณ์แต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 1-2 ชั่วโมง ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกเทปตลอดการสัมภาษณ์ หลังจากการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้งผู้วิจัยถอดเทปและวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการสัมภาษณ์ครั้งถัดไปด้วยวิธีการที่เคยกล่าวมาแล้ว การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 3 ครั้ง รวมเวลาทั้งสิ้น 6 ชั่วโมง

### 3. การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการของ Miles and Huberman (2002) การวิเคราะห์ข้อมูลมี 3 ขั้นตอน คือ

#### ขั้นตอนที่ 1 การจัดระเบียบข้อมูล

1. ถอดเทปการสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ ประโยคต่อประโยค และขีดเลกภาษาหรือตัดคำบางส่วนเพื่อรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล และให้ข้อความมีความสละสลวยขึ้น แต่ยังคงเนื้อความเดิม ความหมายเดิม และอารมณ์ของผู้ให้ข้อมูลไว้มากที่สุด
2. อ่านข้อความที่ได้จากการเก็บข้อมูลซ้ำ ๆ จนเข้าใจ และค้นหาวลี จับใจความ หรือประโยคที่เกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ เงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

3. ลดทอนข้อมูล เป็นกระบวนการคัดเลือกเฉพาะข้อความที่มีความหมายสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาและพิจารณาความหมายของข้อความนั้น ๆ พร้อมทั้งกำหนดรหัสบ่งบอกความหมายให้กับข้อความ ข้อความที่มีความหมายเดียวกันจะมีรหัสเหมือนกัน ผู้วิจัยจัดทำคู่มือลงรหัส ซึ่งประกอบด้วยรหัสข้อมูล นิยาม หรือความหมายของรหัส และตัวอย่างข้อความที่มีรหัสนั้น ๆ ผู้วิจัยปรับคู่มือลงรหัสเป็นระยะตามข้อมูลใหม่ที่ได้ การลงรหัสทุกครั้งทำตามคู่มือลงรหัส โดยเคร่งครัดเพื่อให้การลงรหัสมีความคงเส้นคงวา

#### ขั้นตอนที่ 2 การแสดงข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อความของรหัสซึ่งอยู่ในหมวดหมู่เดียวกันมาปะต่อไว้อย่างเป็นระเบียบในที่เดียวกัน ทุกข้อความระบุถึงแหล่งที่มาหรือผู้ให้ข้อมูล หลังจากนั้นผู้วิจัยอ่านและพิจารณาข้อความดังกล่าว หลังจากนั้นจัดรหัสเป็นหมวดหมู่ตามความหมายเพื่อให้ได้ประเด็นที่บ่งบอกเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรม

### ขั้นตอนที่ 3 การสรุป/การตีความ

ผู้วิจัยค้นหาประเด็นและความสัมพันธ์ที่ปรากฏในข้อมูล พร้อมทั้งสรุปผลโดยการบรรยาย และตีความผลการวิจัย หลังจากนั้นส่งข้อสรุปที่ได้ไปยังผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ประกอบการ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้จัดการฝ่ายการเงิน และพาณิชย์จังหวัดปัตตานี เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการตีความหมายของผู้วิจัย

#### 4. ความน่าเชื่อถือของงานวิจัย

การกำหนดกระบวนการวิจัยในการศึกษานี้มุ่งให้เกิดความน่าเชื่อถือตามแนวคิดของ Lincoln and Guba (1985) มีเกณฑ์ 4 ข้อ ดังนี้

1. ความเชื่อถือได้ (Credibility) หมายถึง การที่ผลการวิจัยสอดคล้องหรือสะท้อนกับความเป็นไปที่แท้จริง กระบวนการผู้วิจัยใช้เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ คือ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก-สังเกต โดยใช้ระยะเวลาอยู่ในภาคสนามนานพอจนมีสัมพันธภาพที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากผู้ให้ข้อมูล จนได้รับเชิญให้ทานอาหารกับครอบครัวของผู้ประกอบการหลายครั้ง นอกจากนั้นการเก็บข้อมูลมีความเข้มข้นต่อเนื่อง โดยผู้วิจัยใช้เวลาเก็บข้อมูลเป็นระยะเวลา 8 เดือน จนผู้ให้ข้อมูลไม่สามารถให้ข้อมูลเพิ่มเติมได้ในประเด็นที่ศึกษา นอกจากนี้สถานที่สัมภาษณ์มีความเป็นส่วนตัวโดยไม่มีผู้อื่นอยู่ด้วย และผู้วิจัยรับรองว่าจะไม่เปิดเผยสิ่งที่ผู้ประกอบการเห็นว่าเป็นความลับ ผู้ให้ข้อมูลจึงสะดวกใจที่จะเปิดเผยข้อมูลตามความจริง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้นำข้อสรุปที่ได้ส่งให้กับผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 ท่าน อ่านทบทวน (Member Checking) อีกครั้ง เพื่อให้ยืนยันและตรวจสอบว่า นักวิจัยสรุปถูกต้องตามมุมมองของผู้ให้ข้อมูลหรือไม่ ผู้วิจัยยังเพิ่มความเชื่อถือได้ของผลการวิจัย ด้วยวิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) โดยนำข้อมูลจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ มาใช้ร่วมกับการสัมภาษณ์ และพบความสอดคล้องของข้อมูลแหล่งต่าง ๆ ทำให้ข้อค้นพบน่าเชื่อถือ

2. การทำซ้ำได้ (Dependability) หมายถึง การทำวิจัยใหม่ในผู้ให้ข้อมูลกลุ่มเดิมหรือคล้ายกลุ่มเดิมในบริบทที่คล้ายกัน จะให้ผลสรุปที่คล้ายคลึงกัน กระบวนการที่ทำให้เกิดความเชื่อถือได้มีผลทำให้เกิดการทำซ้ำได้ด้วย ผู้วิจัยบันทึกสิ่งที่พบเห็นและคำสัมภาษณ์อย่างละเอียด สำหรับการวิจัยครั้งนี้ อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ตรวจสอบกระบวนการได้มาซึ่งข้อมูลและผลที่ได้ โดยตรวจสอบตั้งแต่การสร้างเครื่องมือในการวิจัย แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ บันทึกที่เกิดระหว่งการเก็บข้อมูลทุกขั้นตอน (Audit Trail) ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่า วิธีการสามารถทำซ้ำได้ นอกจากนี้การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล ได้ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้มั่นใจว่า ผลการวิจัยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่พบ

3. การถ่ายโอนผลการวิจัย (Transferability) เป็นความสามารถในการอ้างอิงผลการวิจัยไปยังสถานการณ์ในบริบทที่คล้ายคลึงกัน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจในองค์การที่มีความสามารถทางนวัตกรรมในบริบทชายแดนใต้ ผู้วิจัยได้อธิบายถึง บริบทที่ศึกษา ลักษณะ และการได้มาของผู้ให้ข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียด เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจและสามารถตัดสินใจได้ว่า สามารถนำข้อสรุปจากงานวิจัยไปใช้ในสถานการณ์ของตนได้หรือไม่



4. การยืนยันผลการวิจัย (Conformability) คือ การที่ผลการวิจัยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่พบ โดยไม่ได้เกิดจากอคติของนักวิจัย งานวิจัยนี้ใช้วิธีการ (Audit Trail) คือ อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ตรวจสอบกระบวนการได้มาซึ่งข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลอย่างเข้มข้น เพื่อให้มั่นใจว่า ผลการวิจัยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่พบ

## ขั้นที่ 2: การวิจัยเชิงปริมาณ

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ฐานข้อมูลประชากร

ประชากรในการศึกษาเชิงปริมาณ คือ SMEs กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ คำจำกัดความของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยึดตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรมฉบับที่ 11 กันยายน 2545 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554) นั่นคือวิสาหกิจขนาดกลาง คือ วิสาหกิจที่มีการจ้างงานระหว่าง 50-100 คน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวร เกิน 50-200 ล้านบาท ขณะที่วิสาหกิจขนาดย่อมมีการจ้างงาน ไม่เกิน 50 คน และมีมูลค่าสินทรัพย์ไม่เกิน 50 ล้านบาท

ผู้วิจัยรวบรวมรายชื่อประชากร SMEs ในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มจากฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์และพัฒนาชุมชนจังหวัดใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2555; พัฒนาชุมชนจังหวัดนราธิวาส, 2554; พัฒนาชุมชนจังหวัดปัตตานี, 2554; พัฒนาชุมชนจังหวัดยะลา, 2554; พัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา, 2554; พัฒนาชุมชนจังหวัดสตูล, 2554) ฐานข้อมูลดังกล่าวได้มาจากการจดทะเบียนการค้าของวิสาหกิจที่จะต้องไปขึ้นตรงกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และจากการลงทะเบียนการเป็นผู้ประกอบการกับหน่วยงานพัฒนาชุมชนใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ จะเห็นว่า ฐานข้อมูลดังกล่าวไม่ได้ครอบคลุมประชากร SMEs กลุ่มอาหารและเครื่องดื่มใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ แต่ครอบคลุมเฉพาะ SMEs ที่ได้ลงทะเบียนผู้ประกอบการกับหน่วยงานภาครัฐเท่านั้น ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 614 ราย (ตารางที่ 9) จึงถือว่าเป็นข้อจำกัดหนึ่งสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

เหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกใช้ฐานข้อมูลดังกล่าว คือ (1) ฐานข้อมูลดังกล่าวรวบรวมรายชื่อ SMEs อย่างเป็นปัจจุบัน และมีจำนวนมากกว่าแหล่งอื่นทำให้ผู้วิจัยสามารถเข้าถึง SMEs ได้ในจำนวนมาก (2) การสำรวจ SMEs ด้วยตนเอง เช่น การเดินสำรวจในพื้นที่ อาจมีปัญหาในเรื่องของความเป็นไปได้และความปลอดภัย และ (3) ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า แบบจำลองที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้นั้นมีความเหมือนกัน ไม่ว่า SMEs นั้นจะอยู่หรือไม่อยู่ในฐานข้อมูลที่ใช้ เนื่องจาก SMEs เหล่านี้มีบริบทเชิงเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมคล้ายคลึงกัน

#### 1.2 ขนาดตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

การกำหนดขนาดตัวอย่างตามหลักการของการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างควรมีจำนวนไม่น้อยกว่า 200 หน่วย (Kline, 2011) นอกจากนี้ Hair, et al. (2010) เสนอว่าเกณฑ์ขั้นต่ำในการกำหนดจำนวนตัวอย่างควรใช้ผู้ตอบอย่างน้อย 5 คน ต่อ 1 พารามิเตอร์ที่ต้องการ

ประมาณค่า งานวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้รวม 16 ตัวแปร และมีพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณ 48 พารามิเตอร์ ดังนั้นจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสมเท่ากับ 240 ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 240 ตัวอย่าง

จากการศึกษานำร่องเพื่อทดสอบแบบสอบถาม พบอัตราการตอบกลับร้อยละ 40 ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม คือ 600 (Hair, et al., 2010) อย่างไรก็ตาม รายชื่อ SMEs ในฐานข้อมูล ที่มีทั้งหมด 614 รายการเก็บข้อมูลจึงทำทุกหน่วยในฐานข้อมูลประชากร ดังตาราง 9

ตาราง 9 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

จังหวัด	จำนวน	จำนวน	รวมจำนวน วิสาหกิจ SMEs
	วิสาหกิจขนาดย่อม	วิสาหกิจขนาดกลาง	
ปัตตานี	238	6	244
สงขลา	105	7	112
สตูล	88	1	89
ยะลา	83	-	83
นราธิวาส	86	-	86
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>14</b>	<b>614</b>

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2557), พัฒนาชุมชนจังหวัดปัตตานี (2557), พัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา, พัฒนาชุมชนจังหวัดยะลา (2557), พัฒนาชุมชนจังหวัดนราธิวาส (2557) และพัฒนาชุมชนจังหวัดสตูล (2557)

## 2. เครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ

### 2.1 การสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยสร้างและกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาเครื่องมือ โดยนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพและจากการทบทวนวรรณกรรมมาประกอบ ผู้วิจัยเลือกแบบวัดที่ปรากฏในงานวิจัยในอดีต หาก 1) นิยามของตัวแปรในแบบวัดตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการวัดมีความสอดคล้องกัน 2) มีหลักฐานว่า แบบวัดดังกล่าวมีความตรง ความเที่ยงที่ดี 3) แบบวัดมีความยาวไม่มากและคิดคะแนนง่าย หากไม่เข้าเกณฑ์ข้างต้น ผู้วิจัยจะสร้างแบบวัดขึ้นเอง

รายละเอียดของแบบวัดมีดังนี้ แบบสอบถามประกอบด้วย 4 ตอน

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปและองค์กรของผู้ตอบ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ ประสบการณ์ของผู้ประกอบการในการประกอบวิสาหกิจ ตำแหน่งของผู้ประกอบการในปัจจุบัน ประเภทขององค์กร จำนวนคนในวิสาหกิจ และจังหวัดที่ตั้งของวิสาหกิจโดยข้อคำถามเป็นแบบเติมคำ และตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 9 ข้อ

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามวัดตัวแปรเกี่ยวกับองค์กรและผู้นำองค์กร โดยวัดความกล้าเสี่ยง การสร้างเครือข่าย และการดำเนินธุรกิจเชิงรุก รวมทั้งสิ้น 27 ข้อ ดังแสดงในตาราง 9-11 มีรายละเอียดดังนี้

ความกล้าเสี่ยง เป็นตัวแปรที่กำหนดจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย 3 มิติ คือ ความกล้าในการลองผิดลองถูก ความกล้าทำในสิ่งใหม่ และการยอมรับความล้มเหลว ประกอบด้วยคำถามจำนวน 12 ข้อ

การสร้างเครือข่าย เป็นตัวแปรที่กำหนดจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย 2 มิติ คือ เครือข่ายกับภาครัฐ/วิสาหกิจ และเครือข่ายกับภาคเอกชน ประกอบด้วยคำถามจำนวน 8 ข้อ

การดำเนินธุรกิจเชิงรุก เป็นตัวแปรที่กำหนดจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และบูรณาการกับแนวคิดความเป็นผู้ประกอบการของ Hult, et al. (2003) Nusation, et al. (2011) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ การสร้างความแตกต่างในตลาด และการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน ประกอบด้วยคำถามจำนวน 7 ข้อ

ข้อคำถามของแบบวัด ตอนที่ 2 เป็นมาตรวัดแบบประมาณของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ มีความหมายเกี่ยวกับองค์กรและผู้นำองค์กรแต่ละระดับ ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 3 หมายถึง เฉย ๆ
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแบ่งช่วงค่าเฉลี่ยนั้น ใช้สูตรคำนวณจากช่วงกว้างของชั้น (บุญชม ศรีสะอาด, 2535) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{Interval (I)} &= \text{Range (R)} / \text{Class (c)} \\ &= (5-1)/5 \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยการวัดเกี่ยวกับองค์กรและผู้นำองค์กร เป็นดังนี้

- 1.00-1.80 หมายถึง องค์กรและผู้นำองค์กรมีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 1.81-2.60 หมายถึง องค์กรและผู้นำองค์กรมีความเห็นในระดับไม่เห็นด้วย
- 2.61-3.40 หมายถึง องค์กรและผู้นำองค์กรมีความเห็นในระดับเฉย ๆ
- 3.41-4.20 หมายถึง องค์กรและผู้นำองค์กรมีความเห็นในระดับเห็นด้วย
- 4.21-5.00 หมายถึง องค์กรและผู้นำองค์กรมีความเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามวัดตัวแปรเกี่ยวกับวิธีการทำงานในองค์กร โดยวัดการเรียนรู้ขององค์กร และการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาด รวมทั้งสิ้น 16 ข้อ ดังแสดงในตาราง 12 -13 มีรายละเอียดดังนี้

การเรียนรู้ขององค์กร เป็นตัวแปรที่กำหนดจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และบูรณาการกับแนวคิดของการมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของ Baker and Sinkula (1999), Calaton (2002), Sinkula, et al. (1997) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ และการเปิดใจรับสิ่งใหม่ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 9 ข้อ

การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด เป็นตัวแปรที่กำหนดจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และบูรณาการกับแนวคิดการมุ่งเน้นตลาดของ Hult, et al. (2004), Naver and Slater (1990), Slater

and Naver (1995) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ การมุ่งเน้นผู้บริโภค และการมุ่งประสานงานในองค์กร ประกอบด้วยคำถามจำนวน 7 ข้อ

แบบวัด ตอนที่ 3 เป็นมาตรวัดแบบประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ มีความหมายเกี่ยวกับวิธีการทำงานในองค์กรแต่ละระดับ ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 3 หมายถึง เฉย ๆ
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแบ่งช่วงค่าเฉลี่ยใช้ช่วงกว้างของชั้น ช่วงละ 0.8 เหมือนเกณฑ์ในแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งคะแนนค่าเฉลี่ยการวัด (บุญชม ศรีสะอาด, 2535) เป็นดังนี้

1.00-1.80 หมายถึง มีความเห็นวิธีการทำงานในองค์กรในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

- 1.81-2.60 หมายถึง มีความเห็นวิธีการทำงานในองค์กรในระดับไม่เห็นด้วย
- 2.61-3.40 หมายถึง มีความเห็นวิธีการทำงานในองค์กรในระดับเฉย ๆ
- 3.41-4.20 หมายถึง มีความเห็นวิธีการทำงานในองค์กรในระดับเห็นด้วย
- 4.21-5.00 หมายถึง มีความเห็นวิธีการทำงานในองค์กรในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง

**ตอนที่ 4** เป็นแบบสอบถามวัดความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กร โดยใช้แนวคิดของ Wang and Ahmed (2004) ประกอบด้วย 5 มิติ คือ ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ ด้านการตลาด ด้านกลยุทธ์ และด้านพฤติกรรม รวมทั้งสิ้น 20 ข้อ ดังแสดงในตาราง 14 มีรายละเอียดดังนี้

แบบวัด ตอนที่ 4 เป็นมาตรวัดแบบประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ มีความหมายเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กรแต่ละระดับ ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 3 หมายถึง เฉย ๆ
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เกณฑ์การให้คะแนนคำนวณจากช่วงกว้างของชั้น ช่วงละ 0.8 เหมือนเกณฑ์ในแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งคะแนนค่าเฉลี่ยการวัด (บุญชม ศรีสะอาด, 2535) เป็นดังนี้

1.00-1.80 หมายถึง มีความเห็นความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กรในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

1.81-2.60 หมายถึง มีความเห็นความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กรในระดับไม่เห็นด้วย

2.61-3.40 หมายถึง มีความเห็นความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กรในระดับเฉย ๆ

3.41-4.20 หมายถึง มีความเห็นความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กรในระดับ  
เห็นด้วย

4.21-5.00 หมายถึง มีความเห็นความสามารถทางนวัตกรรมในองค์กรในระดับ  
เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตาราง 10 การวัดความกล้าเสี่ยง และนิยามปฏิบัติการ

ตัวแปรแฝงความกล้าเสี่ยง หมายถึง ระดับของความกล้าเสี่ยงที่ผู้ประกอบการยอมรับต่อผลที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจที่ท้าทายความรู้ความสามารถภายใต้โอกาสที่มี			
ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ระดับการวัด
ความกล้าในการลองผิดลองถูก หมายถึง การตัดสินใจลงมือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยลองใช้วิธีการต่าง ๆ และประเมินผลการแก้ปัญหานั้น ตลอดจนปรับปรุงวิธีการแก้ปัญหาโดยผสมผสานวิธีเดิมและวิธีใหม่	แบบวัดสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. องค์กรท่านนำเอาสิ่งที่มีอยู่รอบตัวมาทดลองและประยุกต์ใช้ เพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงาน</li> <li>2. องค์กรท่านทดลองพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการอยู่ตลอดเวลา</li> <li>3. ผู้นำองค์กรท่านชอบลองผิดลองถูกต่าง ๆ ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ</li> <li>4. องค์กรท่านชอบทดลองหรือทดสอบวิธีการใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน</li> </ol>	<p>ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับความกล้าในการลองผิดลองถูก โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ</p> <p>5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง</p> <p>4 หมายถึง เห็นด้วย</p> <p>3 หมายถึง เฉย ๆ</p> <p>2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย</p> <p>1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง</p>
ความกล้าทำในสิ่งใหม่ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้ประกอบการตัดสินใจเลือกดำเนินธุรกิจ ในแนวทางที่แตกต่างจากเดิมหรือตัดสินใจฉวยโอกาสใหม่ที่ผ่านเข้ามา ซึ่งมองเห็นว่าเหมาะสมและน่าจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งนี้ทางเลือกและโอกาสดังกล่าวอาจจะไม่ เป็นสิ่งที่คาดไว้มาก่อน	แบบวัดปรับจากแนวคิดของ Nasution, et al. (2011), Hult, et al. (2003) และสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. หากพบว่ามีโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ องค์กรของท่านพร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสเหล่านั้น (Nasution, et al., 2011)</li> <li>6. ผู้นำองค์กรท่านสนับสนุนให้คนในองค์กรกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ที่ท้าทายความรู้ความสามารถ (Nasution, et al., 2011)</li> <li>7. ผู้นำองค์กรท่านมีความคิดว่า การมีโอกาสทางธุรกิจใหม่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Hult, et al., 2003)</li> <li>8. องค์กรท่านมีการแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา (Nasution, et al., 2011)</li> </ol>	<p>ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับความกล้าทำสิ่งใหม่โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ</p> <p>5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง</p> <p>4 หมายถึง เห็นด้วย</p> <p>3 หมายถึง เฉย ๆ</p> <p>2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย</p> <p>1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง</p>

ตาราง 10 การวัดความกล้าเสี่ยง และนิยามปฏิบัติการ (ต่อ)

ตัวแปรแฝงความกล้าเสี่ยง หมายถึง ระดับของความกล้าเสี่ยงที่ผู้ประกอบการยอมรับต่อผลที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจที่ท้าทายความรู้ความสามารถภายใต้โอกาสที่มี			
ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ระดับการวัด
การยอมรับความล้มเหลว หมายถึง การเปิดใจของผู้ประกอบการที่พร้อมจะเผชิญกับความผิดพลาดหรือผลกระทบเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตจากการดำเนินธุรกิจ	แบบวัดปรับจากแนวคิดของ Nasution, et al. (2011), Hult, et al. (2003) และสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	9. องค์กรท่านถือว่า ความผิดพลาดต่าง ๆ จากการดำเนินการแบบใหม่ ไม่ใช่ความผิด แต่จะเป็นประสบการณ์ที่องค์กรท่านจะได้เรียนรู้ (Hult, et al., 2003) 10. องค์กรท่านให้ความสำคัญในเรื่องของการประสบความสำเร็จ มากกว่าโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด (Hult, et al., 2003) 11. องค์กรท่านคิดว่าการลงมือทำแล้วล้มเหลวยังดีกว่าไม่ลงมือทำอะไร (Nasution, et al., 2011) 12. หากเกิดความล้มเหลวจากการดำเนินการในรูปแบบใหม่ องค์กรท่านพร้อมยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น (Nasution, et al., 2011)	ตัวแปรอันตรภาคใช้วัดระดับความกล้าในการยอมรับความล้มเหลว โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตาราง 11 การวัดการสร้างเครือข่าย และนิยามปฏิบัติการ

ตัวแปรแฝงการสร้างเครือข่าย หมายถึง การที่ผู้ประกอบการเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคลและ/หรือองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้เป็นเกิดการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร แหล่งทุน โอกาสทางธุรกิจ นวัตกรรม และความช่วยเหลือต่าง ๆ

ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อคำถาม	ระดับการวัด
เครือข่ายกับภาครัฐ/วิสาหกิจ หมายถึง การที่ผู้ประกอบการเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กรของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจที่ให้การสนับสนุนและบริการสาธารณะแก่ SMEs เพื่อให้เกิดการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	แบบวัดสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	13. องค์กรของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร 14. องค์กรท่านแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร 15. การสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ทำให้องค์กรท่านมีศักยภาพเพิ่มขึ้น 16. การสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ทำให้องค์กรท่านมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น	ตัวแปรอันตรภาคใช้วัดการสร้างเครือข่ายจากภาครัฐ/วิสาหกิจ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
เครือข่ายกับภาคเอกชน หมายถึง การที่ผู้ประกอบการเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กรของเอกชน เพื่อให้เกิดการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	แบบวัดสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	17. องค์กรของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร 18. องค์กรของท่านแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายเอกชน ในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร 19. การสนับสนุนจากเครือข่ายเอกชน ทำให้องค์กรท่านมีศักยภาพเพิ่มขึ้น 20. การสนับสนุนจากเครือข่ายภาคเอกชน ทำให้องค์กรท่านมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น	ตัวแปรอันตรภาคใช้วัดการสร้างเครือข่ายจากภาคเอกชน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง



## ตาราง 12 การวัดการดำเนินธุรกิจเชิงรุก และนิยามปฏิบัติการ

ตัวแปรแฝงการดำเนินธุรกิจเชิงรุก หมายถึง พฤติกรรมของผู้ประกอบการในการแสวงหาสิ่งใหม่ โอกาสใหม่ ในด้านต่าง ๆ ที่สร้างความได้เปรียบและเหนือกว่าคู่แข่ง			
ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ระดับการวัด
การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการที่เน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดทั้งในเรื่องสินค้า/บริการ การตลาด ภาพลักษณ์ หรืออื่น ๆ	แบบวัดปรับจากแนวคิดของ Nasution, et al. (2011), Wang (2008) และสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	21. องค์กรท่านมีการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่แปลกและแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด (Nasution, et al., 2011) 22. สินค้าหรือบริการขององค์กรท่านเป็นสิ่งที่ไม่มีใครเหมือนใครและไม่มีใครเหมือนในท้องตลาด (Wang, 2008) 23. วัตถุประสงค์หลักขององค์กรท่านคือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความแตกต่างจากท้องตลาด (Nasution, et al., 2011)	ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับการสร้าง ความแตกต่างในตลาด โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยความกระตือรือร้นของผู้ประกอบการในการพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม	แบบวัดปรับจากแนวคิดของ Hult, et al. (2003), Nasution, et al. (2011) และสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	24. องค์กรท่านมีการวิเคราะห์และติดตามการดำเนินธุรกิจของคู่แข่งตลอดเวลา (Nasution, et al., 2011) 25. องค์กรท่านจะเป็นผู้นำในการวางขายสินค้าหรือบริการเข้าสู่ตลาดก่อนคู่แข่งอื่น ๆ เสมอ (Hult, et al., 2003) 26. องค์กรท่านมีการปรับตัวตามการดำเนินงานของคู่แข่งอย่างรวดเร็ว (Hult, et al., 2003) 27. สินค้าหรือบริการใหม่ของท่านเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในท้องตลาด (Nasution, et al., 2011)	ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตาราง 13 การวัดการเรียนรู้ และนิยามปฏิบัติการ

ตัวแปรแฝงการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง กิจกรรมของคนในองค์กรเพื่อรับเอาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดต่าง ๆ ของบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปใช้  
ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อคำถาม	ระดับการวัด
ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ หมายถึง ความยึดมั่นและตั้งใจของคนในองค์กรที่จะรับเอาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน	แบบวัดปรับจากแนวคิดของ Baker and Sinkula (1999), Sinkula, et al. (1997), Calanton (2002) และสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. คนในองค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร (Baker and Sinkula, 1999)</li> <li>2. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร (Baker and Sinkula, 1999)</li> <li>3. องค์กรท่านมองว่าการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Baker and Sinkula, 1999; Sinkula, et al, 1997)</li> <li>4. องค์กรท่านเน้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในองค์กรเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น</li> <li>5. การเรียนรู้ของคนในองค์กรท่านถือเป็นการลงทุน ไม่ใช่ค่าใช้จ่าย (Calanton, 2002)</li> <li>6. การเรียนรู้ของคนในองค์กรท่านเป็นปัจจัยสำคัญที่รับประกันการอยู่รอดขององค์กร (Baker and Sinkula, 1999)</li> </ol>	ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การเปิดใจรับสิ่งใหม่ หมายถึง ค่านิยมขององค์กรที่ไม่ยึดติดกับพฤติกรรม ความเชื่อหรือวิธีการเดิม และพร้อมที่จะรับเอาสิ่งใหม่เข้ามาใช้เพื่อพัฒนาองค์กร	แบบวัดปรับจากแนวคิดของ Calantone, et al. (2002), Baker and Sinkula (1999), Sinkula (1994), Sinkula, et al. (1997) และสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. ผู้นำและคนในองค์กรท่านปรับปรุงการดำเนินธุรกิจตามข้อมูลที่ได้จากลูกค้า (Baker and Sinkula, 1999)</li> <li>8. ผู้นำองค์กรและคนในองค์กรท่านพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ (Baker and Sinkula, 1999; Calanton, 2002)</li> <li>9. ผู้นำองค์กรท่านมีการเปิดใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (Baker and Sinkula, 1999)</li> </ol>	ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับการเปิดใจรับสิ่งใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตาราง 14 การวัดการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด และนิยามปฏิบัติการ

ตัวแปรแฝงการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด หมายถึง พฤติกรรมของผู้ประกอบการที่เชื่อมโยงวิธีการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานะในตลาดหรือความต้องการของผู้ซื้อ ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการตลาด				
ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ระดับการวัด	
การมุ่งเน้นผู้บริโภค หมายถึง การที่ผู้ประกอบการพยายามใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และตอบโต้ความต้องการดังกล่าวด้วยผลิตภัณฑ์	แบบวัดปรับจากแนวคิดของ Narver and Slater (1990), Hult, et al. (2003) และสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	10. วัดคุณสมบัติขององค์กรท่านคือ มุ่งสร้างความพึงพอใจของลูกค้า (Narver and Slater, 1990; Hult, et al., 2003) 11. องค์กรท่านให้ความสำคัญและติดตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (Hult, et al., 2003) 12. องค์กรท่านพยายามเข้าใจความต้องการของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานอย่างเป็นระบบ (Hult, et al., 2003)	ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับการมุ่งเน้นผู้บริโภค โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
การมุ่งประสานงานในองค์กร หมายถึง สิ่งที่บุคคลในองค์กรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยแบ่งปันข้อมูล สนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีการประสานความเข้าใจในการทำงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคและกลุ่มเป้าหมาย	แบบวัดปรับจากแนวคิดของ Slater and Naver (1995), Hult, et al. (2003) และสร้างจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	13. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการสื่อสารความสำเร็จและความล้มเหลวด้านการตลาดระหว่างคนในองค์กร (Narver and Slater, 1990; Hult, et al., 2003) 14. องค์กรท่านสนับสนุนให้คนในองค์กรทั้งหมดร่วมมือกันเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่าแก่ลูกค้า (Narver and Slater, 1990; Hult, et al., 2003) 15. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ได้แก่ คน เงินทุน วัตถุดิบ และการปฏิบัติงาน ภายในองค์กร (Hult, et al., 2003) 16. องค์กรท่านมีการจัดกิจกรรมที่สนับสนุนให้คนในองค์กรทำงานเป็นทีม (Hult, et al., 2003)	ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับการเปิดใจรับสิ่งใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	

ตาราง 15 การวัดความสามารถทางนวัตกรรม และนิยามปฏิบัติการ

ตัวแปรแฝงความสามารถทางนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถสร้างสรรค์โดยรวมขององค์กรในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดหรือการเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยผสมผสานความสามารถเชิงกลยุทธ์เข้ากับกระบวนการดำเนินงานแบบใหม่และวัฒนธรรมหรือพฤติกรรมขององค์กรที่เน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อความ	ระดับการวัด
ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง การสร้างสินค้าหรือการนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ขององค์กรเพื่อออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง	Wang and Ahmed (2004)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สินค้าและบริการใหม่ขององค์กรท่าน เป็นสิ่งที่ลูกค้ารับรู้ได้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ (Wang and Ahmed, 2004)</li> <li>2. องค์กรท่านเป็นผู้นำในการนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด (Wang and Ahmed, 2004)</li> <li>3. ใน 5 ปี ที่ผ่านมาองค์กรท่านมีการออกสินค้าหรือบริการใหม่มากกว่าคู่แข่ง (Wang and Ahmed, 2004)</li> <li>4. องค์กรท่านมีการออกสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ น้อยกว่าคู่แข่ง (Wang and Ahmed, 2004)</li> </ol>	<p>ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ</p> <p>5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง</p> <p>4 หมายถึง เห็นด้วย</p> <p>3 หมายถึง เฉย ๆ</p> <p>2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย</p> <p>1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง</p>
ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกระบวนการ หมายถึง พฤติกรรมขององค์กรในการค้นหากระบวนการทำงาน วิธีการผลิต และแนวทางการบริหารใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	Wang and Ahmed (2004)	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ต่อเนื่องตลอดเวลา (Wang and Ahmed, 2004)</li> <li>6. องค์กรท่านเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตหรือบริการใหม่ ๆ ป่อยกว่าคู่แข่ง (Wang and Ahmed, 2004)</li> <li>7. ใน 5 ปี ที่ผ่านมาองค์กรท่านมีการใช้วิธีการบริหารจัดการใหม่ ๆ จำนวนมาก (Wang and Ahmed, 2004)</li> <li>8. เมื่อองค์กรท่านไม่สามารถแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการที่เคยปฏิบัติมา องค์กรสามารถคิดหาวิธีการใหม่มาทดแทนได้ (Wang and Ahmed, 2004)</li> </ol>	<p>ตัวแปรอันตรายภาคใช้วัดระดับความสามารถทางนวัตกรรมด้านกระบวนการ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ</p> <p>5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง</p> <p>4 หมายถึง เห็นด้วย</p> <p>3 หมายถึง เฉย ๆ</p> <p>2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย</p> <p>1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง</p>

ตาราง 15 การวัดความสามารถทางนวัตกรรม และนิยามปฏิบัติการ (ต่อ)

ตัวแปรแฝงความสามารถทางนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถสร้างสรรค์โดยรวมขององค์กรในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดหรือการเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยผสมผสานความสามารถเชิงกลยุทธ์เข้ากับกระบวนการดำเนินงานแบบใหม่และวัฒนธรรมหรือพฤติกรรมขององค์กรที่เน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อความถาม	ระดับการวัด
ความสามารถทางนวัตกรรมด้านตลาด หมายถึง ความใหม่ของวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อเข้าสู่ตลาดที่เป็นเป้าหมายและเพื่อสร้างผลประโยชน์ (รายได้) จากตลาดดังกล่าว	Wang and Ahmed (2004)	9. กลยุทธ์ทางการตลาดขององค์กรท่านไม่ค่อยแตกต่างจากกลยุทธ์เดิมที่เคยใช้ (Wang and Ahmed, 2004) 10. กลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ในองค์กรท่านทำให้สามารถต่อสู้กับคู่แข่งชั้นรายใหม่ได้ (Wang and Ahmed, 2004) 11. หากเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น กลยุทธ์ทางการตลาดล่าสุดที่องค์กรท่านใช้ถือได้ว่าเป็นสิ่งใหม่ที่ปฏิวัติวงการ (Wang and Ahmed, 2004) 12. องค์กรท่านนำวิธีการที่ทันสมัยเพื่อนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ในตลาดเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งชั้น (Wang and Ahmed, 2004)	ตัวแปรอันดับความสามารถทางนวัตกรรมด้านตลาด โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ หมายถึง การพัฒนาแนวทางใหม่เพื่อใช้ในการแข่งขัน ซึ่งก่อประโยชน์ให้แก่องค์กร	Wang and Ahmed (2004)	13. องค์กรท่านมีบุคลากรและงบประมาณเพียงพอในการแสวงหากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการดำเนินธุรกิจ (Wang and Ahmed, 2004) 14. ผู้นำองค์กรท่านพร้อมที่จะยอมรับความเสี่ยงในการหากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการเจริญเติบโตขององค์กร (Wang and Ahmed, 2004) 15. ผู้นำองค์กรท่านมักจะมองหาวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ เพื่อนำมาแก้ปัญหาองค์กร (Wang and Ahmed, 2004) 16. หากมีผู้นำเสนอกลยุทธ์ใหม่ในการดำเนินธุรกิจ ผู้นำองค์กรท่านมักลังเลในการนำกลยุธินั้นมาใช้ในองค์กร (Wang and Ahmed, 2004)	ตัวแปรอันดับความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตาราง 15 การวัดความสามารถทางนวัตกรรม และนิยามปฏิบัติการ (ต่อ)

ตัวแปรแฝงความสามารถทางนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถสร้างสรรค์โดยรวมขององค์กรในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดหรือการเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยผสมผสานความสามารถเชิงกลยุทธ์เข้ากับกระบวนการดำเนินงานแบบใหม่และวัฒนธรรมหรือพฤติกรรมขององค์กรที่เน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

ตัวแปรสังเกตได้และนิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	ข้อความถาม	ระดับการวัด
ความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม หมายถึง วัฒนธรรมหรือพฤติกรรมของคนในองค์กรที่ยืดถือหรือให้ความสำคัญกับการค้นหาความคิด วิธีการ และแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงานขององค์กร	Wang and Ahmed (2004)	17. ผู้นำองค์กรของท่านสนับสนุนและยินยอมให้คนในองค์กรทดลองทำงานด้วยวิธีการใหม่ (Wang and Ahmed, 2004) 18. องค์กรท่านยินยอมให้คนในองค์กรมีการคิดนอกกรอบ (Wang and Ahmed, 2004) 19. คนในองค์กรท่านมีความตั้งใจที่จะค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำสิ่งใหม่ ๆ (Wang and Ahmed, 2004) 20. ผู้นำองค์กรท่านมีการสนับสนุนให้คนในองค์กรมีการคิดและมีพฤติกรรมในแนวทางใหม่ที่สร้างสรรค์ (Wang and Ahmed, 2004)	ตัวแปรอันดับการวัดใช้วัดระดับความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายถึง เห็นด้วย 3 หมายถึง เฉย ๆ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

## 2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในเรื่องของความสามารถทางนวัตกรรมหรือระเบียบวิธีวิจัยจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาให้เห็นและตรวจสอบหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) จากนั้นคัดเลือกเฉพาะคำถามข้อที่มีค่า IOC = .50 ขึ้นไป ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแสดงในตาราง 16

ตาราง 16 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม

ข้อคำถาม	ค่า IOC	ความสอดคล้อง
<b>ความกล้าเสี่ยง</b>		
<b>ความกล้าในการลองผิดลองถูก</b>		
1. องค์กรท่านนำเอาสิ่งที่มีอยู่รอบตัวมาทดลองและประยุกต์ใช้ เพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงาน	1.00	สอดคล้อง
2. องค์กรท่านทดลองพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการอยู่ตลอดเวลา	1.00	สอดคล้อง
3. ผู้นำองค์กรท่านชอบลองผิดลองถูกต่าง ๆ ในกระบวนการดำเนินงาน	1.00	สอดคล้อง
4. องค์กรท่านชอบทดลองหรือทดสอบวิธีการใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	1.00	สอดคล้อง
<b>ความกล้าในการทำสิ่งใหม่</b>		
5. หากพบว่ามีโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ องค์กรของท่านพร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสเหล่านั้น	1.00	สอดคล้อง
6. ผู้นำองค์กรท่านสนับสนุนให้คนในองค์กรกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ที่ทำหายความรู้ความสามารถ	1.00	สอดคล้อง
7. ผู้นำองค์กรท่านมีความคิดว่า การมีโอกาสทางธุรกิจใหม่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ	0.67	สอดคล้อง
8. องค์กรท่านมีการแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	1.00	สอดคล้อง
<b>การยอมรับความล้มเหลว</b>		
9. องค์กรท่านถือว่า ความผิดพลาดต่าง ๆ จากการดำเนินการแบบใหม่ ไม่ใช่ความผิด แต่จะเป็นประสบการณ์ที่องค์กรท่านจะได้เรียนรู้	1.00	สอดคล้อง
10. องค์กรท่านให้ความสำคัญในเรื่องของการประสบความสำเร็จ มากกว่าโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด	1.00	สอดคล้อง
11. องค์กรท่านคิดว่า การลงมือทำแล้วล้มเหลวยังดีกว่าไม่ลงมือทำอะไร	1.00	สอดคล้อง
12. หากเกิดความล้มเหลวจากการดำเนินการในรูปแบบใหม่ องค์กรท่านพร้อมยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น	1.00	สอดคล้อง
<b>การสร้างเครือข่าย</b>		
<b>ภาครัฐ/วิสาหกิจ</b>		
13. องค์กรของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร	1.00	สอดคล้อง
14. องค์กรท่านแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร	1.00	สอดคล้อง
15. การสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ทำให้องค์กรท่านมีศักยภาพเพิ่มขึ้น	1.00	สอดคล้อง
16. การสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ทำให้องค์กรท่านมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น	1.00	สอดคล้อง
<b>ภาคเอกชน</b>		
17. องค์กรของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 16 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ค่า IOC	ความสอดคล้อง
<b>ภาคเอกชน</b>		
18. องค์กรของท่านแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายเอกชนในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร	1.00	สอดคล้อง
19. การสนับสนุนจากเครือข่ายเอกชน ทำให้องค์กรท่านมีศักยภาพเพิ่มขึ้น	1.00	สอดคล้อง
20. การสนับสนุนจากเครือข่ายภาคเอกชน ทำให้องค์กรท่านมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น	1.00	สอดคล้อง
<b>การดำเนินธุรกิจเชิงรุก</b>		
<b>การสร้างความแตกต่างในตลาด</b>		
21. องค์กรท่านมีการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่แปลกและแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด	1.00	สอดคล้อง
22. สินค้าหรือบริการขององค์กรท่านเป็นสิ่งที่ไม่มีใครและไม่มีใครเหมือนในตลาด	0.67	สอดคล้อง
23. วัตถุประสงค์หลักขององค์กรท่านคือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความแตกต่างจากตลาด	1.00	สอดคล้อง
<b>การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขัน</b>		
24. องค์กรท่านมีการวิเคราะห์และติดตามการดำเนินธุรกิจของคู่แข่งตลอดเวลา	1.00	สอดคล้อง
25. องค์กรท่านจะเป็นผู้นำในการวางขายสินค้าหรือบริการ เข้าสู่ตลาดก่อนคู่แข่งอื่น ๆ เสมอ	1.00	สอดคล้อง
26. องค์กรท่านมีการปรับตัวตามการดำเนินงานของคู่แข่งอย่างรวดเร็ว	1.00	สอดคล้อง
27. สินค้าหรือบริการใหม่ของท่านเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่มีใครมาก่อนในตลาด	1.00	สอดคล้อง
<b>การเรียนรู้</b>		
<b>ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้</b>		
28. คนในองค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร	1.00	สอดคล้อง
29. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร	1.00	สอดคล้อง
30. องค์กรท่านมองว่าการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	1.00	สอดคล้อง
31. องค์กรท่านเน้นให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ของคนในองค์กร เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	1.00	สอดคล้อง
32. การเรียนรู้ของคนในองค์กรท่านถือเป็นการลงทุน ไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	1.00	สอดคล้อง
33. การเรียนรู้ของคนในองค์กรท่านเป็นปัจจัยสำคัญที่รับประกันการอยู่รอดขององค์กร	1.00	สอดคล้อง
<b>การเปิดใจรับสิ่งใหม่</b>		
34. ผู้นำและคนในองค์กรท่านปรับปรุงการดำเนินธุรกิจตามข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้า	1.00	สอดคล้อง
35. ผู้นำองค์กรและคนในองค์กรท่านพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่	1.00	สอดคล้อง
36. ผู้นำองค์กรท่านมีการเปิดใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	1.00	สอดคล้อง
<b>การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด</b>		
<b>การมุ่งเน้นผู้บริโภค</b>		
37. วัตถุประสงค์ขององค์กรท่านคือ มุ่งสร้างความพึงพอใจของลูกค้า	1.00	สอดคล้อง
38. องค์กรท่านให้ความสำคัญและติดตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	1.00	สอดคล้อง
39. องค์กรท่านพยายามเข้าใจความต้องการของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานอย่างเป็นระบบ	1.00	สอดคล้อง
<b>การมุ่งประสานงานในองค์กร</b>		
40. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการสื่อสารความสำเร็จและความล้มเหลวด้านการตลาดระหว่างคนในองค์กร	1.00	สอดคล้อง
41. องค์กรท่านสนับสนุนให้คนในองค์กรทั้งหมดร่วมมือกัน เพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่าแก่ลูกค้า	1.00	สอดคล้อง
42. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ได้แก่ คน เงินทุน วัตถุดิบ และการปฏิบัติงานภายในองค์กร	1.00	สอดคล้อง
43. องค์กรท่านมีการจัดกิจกรรมที่สนับสนุนให้คนในองค์กรทำงานเป็นทีม	1.00	สอดคล้อง



ตาราง 16 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ค่า IOC	ความสอดคล้อง
<b>ความสามารถทางนวัตกรรม</b>		
<b>ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์</b>		
44. สินค้าและบริการใหม่ขององค์กรท่าน เป็นสิ่งที่ลูกค้ารับรู้ได้ว่าเป็นสิ่งใหม่มาก ๆ	1.00	สอดคล้อง
45. องค์กรท่านเป็นผู้นำในการนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด	1.00	สอดคล้อง
46. ใน 5 ปี ที่ผ่านมาองค์กรท่านมีการออกสินค้าหรือบริการใหม่มากกว่าคู่แข่ง	1.00	สอดคล้อง
47. องค์กรท่านมีการออกสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ น้อยกว่าคู่แข่ง	0.67	สอดคล้อง
<b>ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกระบวนการ</b>		
48. องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ต่อเนื่องตลอดเวลา	1.00	สอดคล้อง
49. องค์กรท่านเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตหรือบริการใหม่ ๆ บ่อยกว่าคู่แข่ง	1.00	สอดคล้อง
50. ใน 5 ปี ที่ผ่านมาองค์กรท่านมีการใช้วิธีการบริหารจัดการใหม่ ๆ จำนวนมาก	0.67	สอดคล้อง
51. เมื่อองค์กรท่านไม่สามารถแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการที่เคยปฏิบัติมา องค์กรสามารถคิดหาวิธีการใหม่มาทดแทนได้	1.00	สอดคล้อง
<b>ความสามารถทางนวัตกรรมด้านตลาด</b>		
52. กลยุทธ์ทางการตลาดขององค์กรท่านไม่ค่อยแตกต่างจากกลยุทธ์เดิมที่เคยใช้	0.67	สอดคล้อง
53. กลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ในองค์กรท่านทำให้สามารถต่อสู้กับคู่แข่งรายใหม่ได้	0.67	สอดคล้อง
54. หากเปรียบเทียบกับคู่แข่ง กลยุทธ์ทางการตลาดล่าสุดที่องค์กรท่านใช้ถือได้ว่าเป็นสิ่งใหม่ที่เป็นนวัตกรรม	1.00	สอดคล้อง
55. องค์กรท่านนำวิธีการที่ทันสมัยเพื่อนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ในตลาดเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง	1.00	สอดคล้อง
<b>ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์</b>		
56. องค์กรท่านมีบุคลากรและงบประมาณเพียงพอในการแสวงหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการดำเนินธุรกิจ	1.00	สอดคล้อง
57. ผู้นำองค์กรท่านพร้อมที่จะยอมรับความเสี่ยงในการหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการเจริญเติบโตขององค์กร	1.00	สอดคล้อง
58. ผู้นำองค์กรท่านมักจะมองหาวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ เพื่อนำมาแก้ปัญหาองค์กร	1.00	สอดคล้อง
59. หากมีผู้นำเสนอกลยุทธ์ใหม่ในการดำเนินธุรกิจ ผู้นำองค์กรท่านมักลังเลในการนำกลยุทธ์นั้นมาใช้ในองค์กร	1.00	สอดคล้อง
<b>ความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม</b>		
60. องค์กรท่านมีบุคลากรและงบประมาณเพียงพอในการแสวงหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการดำเนินธุรกิจ	1.00	สอดคล้อง
61. ผู้นำองค์กรท่านพร้อมที่จะยอมรับความเสี่ยงในการหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการเจริญเติบโตขององค์กร	1.00	สอดคล้อง
62. ผู้นำองค์กรท่านมักจะมองหาวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ เพื่อนำมาแก้ปัญหาองค์กร	1.00	สอดคล้อง
63. หากมีผู้นำเสนอกลยุทธ์ใหม่ในการดำเนินธุรกิจ ผู้นำองค์กรท่านมักลังเลในการนำกลยุทธ์นั้นมาใช้ในองค์กร	1.00	สอดคล้อง

### 2.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่น

ผู้วิจัยนำแบบทดสอบที่ผ่านการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC ไปทดสอบความเข้าใจในเนื้อหาของผู้ประกอบการ SMEs จำนวน 5 ราย ด้วยวิธีการคิดออกเสียง (Think Aloud) (Acs, Zoltan & Audretsch, 1988) โดยให้ผู้ประกอบการ SMEs อ่านคำถามทีละข้อแบบออกเสียงและตอบแบบสอบถามแบบออกเสียง โดยบรรยายความคิดของตนที่มีต่อคำถามวิธีการตอบและเหตุผลในการตอบ รวมทั้งข้อสงสัยในคำถามแต่ละข้อ ผู้วิจัยบันทึกความเห็นที่ได้จาก

กระบวนการนี้และนำมาใช้ในการปรับปรุงแบบสอบถาม การทดสอบทำในผู้ประกอบการที่ละราย และปรับแก้แบบสอบถามก่อนทดสอบในผู้ประกอบการรายถัดไปด้วยวิธีการเดียวกัน

ในการทดสอบแบบสอบถามฉบับปรับปรุงและการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Pilot Test) กับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดภาคใต้ที่ไม่อยู่ในพื้นที่วิจัย จำนวน 30 ราย จากนั้นวัดความสม่ำเสมอภายใน (Internal Consistency) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ( $\alpha$  Coefficient) โดยค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ไม่ควรต่ำกว่า 0.70 (Pallant, 2007)

#### 2.4 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์พร้อมด้วยหนังสืออย่างเป็นทางการในนาม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ระหว่างวันที่ 10 สิงหาคม 2557 ถึง 31 ตุลาคม 2557 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. หนังสือและแบบสอบถามถูกส่งไปถึงผู้ประกอบการหรือผู้จัดการ SMEs ทุกแห่ง (614 แห่ง) ตามที่ปรากฏในฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์และพัฒนาชุมชน จังหวัดใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ แบบสอบถามดังกล่าวได้แนบจดหมายชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมทั้งคำอธิบายการตอบแบบสอบถามและระบุให้ตัวอย่างการส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัย ภายใน 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้วางแผนกระบวนการในการติดตามแบบสอบถามดังนี้

1.1 หลังการส่งแบบสอบถาม 2 สัปดาห์หากผู้วิจัยยังไม่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจะส่งไปรษณียบัตรเพื่อขอให้ผู้ที่ยังไม่ได้ตอบแบบสอบถามนั้นช่วยตอบและส่งกลับมายังผู้วิจัย

1.2 หลังจากผู้วิจัยส่งไปรษณียบัตรไปแล้ว 4 สัปดาห์ ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามฉบับใหม่ให้ทุกคนที่ยังไม่ได้ตอบแบบสอบถาม

1.3 หลังจากที่ได้ส่งแบบสอบถามฉบับใหม่ไปให้แล้ว 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยจะโทรศัพท์เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากผู้ที่ยังไม่ได้ตอบและตรวจสอบว่าวิสาหกิจเหล่านั้นได้รับแบบสอบถามที่ได้ส่งไปหรือไม่หรือเกิดการสูญหาย หากยังไม่ได้รับผู้วิจัยส่งแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง

ในช่วง 2 สัปดาห์แรก ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนมา 177 ชุด หลังการติดตาม พบว่าได้แบบสอบถามกลับเพิ่มขึ้น 106 ชุด ผู้วิจัยเปรียบเทียบกับผู้ที่ตอบแบบสอบถามกลับมาในช่วงแรกกับผู้ที่ตอบแบบสอบถามกลับมาหลังการติดตามเพื่อประมาณว่ามีอคติจากการไม่ตอบแบบสอบถามเพียงไร ดังแสดงในภาคผนวก ง

หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ลงรหัส และบันทึก ตามลำดับ โดยใช้โปรแกรม SPSS for Window และโปรแกรม LISREL

#### 2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูล มี 2 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น และการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองตามกรอบแนวคิดการวิจัยกับข้อมูล ผู้วิจัยวางแผนการจัดการข้อมูล ดังนี้

### ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ผู้วิจัยบรรยายข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและตัวแปร โดยใช้ การแจกแจง ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย สัมประสิทธิ์การกระจาย ค่าความเบ้ ความโด่ง ค่าความเชื่อมั่น และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวแปร

### ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ความสอดคล้อง

1. การวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองตามกรอบแนวคิดการวิจัยกับข้อมูลใช้ การทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ดังนี้ (Kline, 2011)

#### 1.1 การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของข้อมูล ดังต่อไปนี้

ก. ตัวแปรแต่ละตัวต้องแจกแจงแบบปกติ (Univariate Normal Distribution) โดยตรวจสอบจากค่าความเบ้ (Skewness) ซึ่งต้องมีค่าไม่เกินกว่า 3.00 และความโด่ง (Kurtosis) ต้องมีค่าไม่เกินกว่า 7.00 ค่าในข้อมูลต้องมีค่าไม่เกินกว่า 3 SD

ข. ตรวจสอบปัญหา Multicollinearity โดยพิจารณาจากค่า VIF โดยไม่ควรมีค่าเกินกว่า 10 หากเกินกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันมาก

ค. ค่าความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวไม่ควรมีค่าห่างกันเกิน 10 เท่าตัว

1.2 การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลและแบบจำลองการวัด (Measurement Model) เพื่อยืนยันว่าเครื่องมือที่ใช้มีโครงสร้างตามองค์ประกอบที่ได้กำหนดไว้ และตัวแปรสังเกตได้เป็นตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับตัวแปรแฝง การทดสอบใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ในโปรแกรม LISREL

1.3 วิเคราะห์แบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใช้โปรแกรม LISREL ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างใช้เมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมเป็นข้อมูลส่วน การประมาณค่าพารามิเตอร์โดยใช้วิธีไลค์ลิสต์ (Maximum Likelihood Estimate: ML) หากผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยปรับแต่งโมเดลใหม่ โดยอาศัยทฤษฎี และดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices) เพื่อให้ได้โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Byrne, 2010; Kline, 2010)

ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล Hair, et al. (2010) ดังแสดงในตาราง 17 มีดังนี้

1) ค่าไค-สแควร์ (Chi-square Goodness of-Fit Index) ถ้าค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือมีค่า  $p$  สูงกว่า .05 แสดงว่ามีความสอดคล้องระหว่างสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือมีค่า  $p$  น้อยกว่า .05 แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่เนื่องจากค่าไค-สแควร์ มีความไวต่อขนาดตัวอย่าง ยิ่งตัวอย่างมีขนาดใหญ่มากก็จะส่งผลให้ค่าไค-สแควร์สูงและมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงต้องใช้ดัชนีชนิดอื่น ๆ ประกอบการตัดสินใจ

2) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือแบบมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual, SRMR) SRMR บอกคลาดเคลื่อนระหว่างค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ทำนายจากโมเดลตามสมมติฐานกับค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูล ดัชนี SRMR มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าต่ำกว่า .05 แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) Root Mean Squared Error of Approximation (RMSEA) และช่วงความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 90 RMSEA มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีค่าต่ำกว่า .05 หรือไม่เกิน .08 แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีพอสมควร และถ้า RMSEA มีค่าอยู่ระหว่าง 0.08 ถึง 0.10 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับปานกลาง

4) Non-Normed Fit Index (NNFI) เป็นดัชนีที่บอกว่าโมเดลที่นำมาตรวจสอบดีกว่าโมเดลที่ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันเลย (Baseline Model) หรือโมเดลอิสระ (Independence Model) มากน้อยเพียงไร ค่าของดัชนี NNFI ใกล้ 1 หรือมีค่ามากกว่า 1 แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องเชิงสัมพันธ์กับข้อมูล

5) Comparative Fit Index (CFI) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบโมเดลการวิจัย (Purposed Model) ว่ามีความกลมกลืนสูงกว่าโมเดลอิสระ (Null Model) มากน้อยเพียงใด ค่ามากกว่า 0.95 แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องเชิงสัมพันธ์กับข้อมูลดี

ตาราง 17 เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลอง

ดัชนี	เกณฑ์การตัดสินใจ ระดับดี	เกณฑ์การตัดสินใจ ระดับรับได้
$\chi^2$ ค่าไค-สแควร์	$P > .05$	-
ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่ากำลังสอง (RMSEA)	$\leq 0.050$	$\leq 0.08$
ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือยกกำลังสองแบบปรับมาตรฐาน (SRMR)	$\leq 0.080$	$< 0.100$
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI)	$> 0.95$	$> 0.90$
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ(NNFI)	$> 0.95$	$> 0.90$

ที่มา: Hair, et al. (2010)

## บทที่ 4

### การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

บทนี้นำเสนอการสร้างและพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยเริ่มที่ผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งสร้างแบบจำลองที่อธิบายเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของ 5 จังหวัดชายแดนใต้ หลังจากนั้นเป็นการสร้างกรอบแนวคิดที่ได้จากการผนวกผลการวิจัยเชิงคุณภาพกับผลการทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การนำเสนอผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ส่วนที่ 2 เหตุผลหรือเงื่อนไขที่เอื้อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้

ส่วนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ลักษณะของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 คนแสดงอยู่ในตารางที่ 17 ผู้ให้ข้อมูลเป็นเพศหญิงทั้งหมด มีอายุระหว่าง 28-56 ปี มีสถานภาพสมรสแล้ว 2 คน สถานภาพโสด 3 คน จบการศึกษาระดับปริญญาโท 3 คน ระดับปริญญาตรี 1 คน และ ระดับประถมศึกษาปีที่ 4 1 คน ผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์ในการทำงานเกินกว่า 20 ปี 2 คน มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5-7 ปี 3 คน

ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ประกอบการ (ผปก.) เป็นเจ้าของกิจการ ผู้บริหาร และควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้จัดการ 3 ราย เป็นผู้รับผิดชอบฝ่ายการเงินและบัญชี (ผจก.1) ฝ่ายบุคคลและการบริหารทั่วไป (ผจก.2) และฝ่ายการตลาดและการควบคุมคุณภาพ (ผจก.3) พณจ.หรือพาณิชย์จังหวัดปัตตานี เป็นผู้ให้ข้อมูลนอกองค์กรและมีบทบาทหลักในการเป็นตัวแทนของกระทรวงพาณิชย์ในการดูแลหน่วยงานของกรมการค้าภายในกับพัฒนาธุรกิจการค้า ในกำกับของสำนักงานปลัดกระทรวง กรมการค้าระหว่างประเทศ กรมเจรจาการค้า และกรมทรัพย์สินทางปัญญารวมถึงยังเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้มาก่อน

ตาราง 18 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล	เพศ	อายุ	สถานภาพ	ศาสนา	การศึกษา	ตำแหน่ง	ประสบการณ์	หน้าที่หลัก
ผปก.	หญิง	56	สมรส	พุทธ	ประถม 4	เจ้าของกิจการ	40 ปี	ผู้บริหารและควบคุมในส่วนของโรงงานทั้งหมด
ผจก. 1	หญิง	34	โสด	พุทธ	ป.โท	ผจก.แผนกบัญชี	7 ปี	รับผิดชอบในส่วนของการเงินและบัญชีของโรงงาน
ผจก. 2	หญิง	32	โสด	พุทธ	ป.โท	ผจก.แผนกทั่วไป	7 ปี	รับผิดชอบในส่วนของฝ่ายบุคคลและบริหารโรงงาน
ผจก. 3	หญิง	28	โสด	พุทธ	ป.ตรี	ผจก.แผนกการตลาด	5 ปี	รับผิดชอบในส่วนของการตลาดและคุณภาพของผลิตภัณฑ์
พณจ. 1	หญิง	53	สมรส	พุทธ	ป.โท	พาณิชย์จังหวัด	20 ปี	รับผิดชอบดูแลหน่วยงานต่าง ๆ ในจังหวัดที่รับผิดชอบ

หมายเหตุ ป.ตรี หมายถึง ปริญญาตรี, ป.โท หมายถึง ปริญญาโท, ผปก. หมายถึง ผู้ประกอบการ, ผจก. หมายถึง ผู้จัดการ, พณจ. หมายถึง พาณิชย์จังหวัด

## ส่วนที่ 2 เหตุผลหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs

การเก็บข้อมูลพบเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมใน SMEs ภายใต้บริบทจังหวัดชายแดนใต้ ดังนี้ (1) ความกล้าเสี่ยงของผู้ประกอบการ (2) การดำเนินธุรกิจเชิงรุกของ SMEs (3) การมุ่งตอบสนองความต้องการการตลาดของ SMEs (4) การสร้างเครือข่าย และ (5) การเรียนรู้ของ SMEs ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ความกล้าเสี่ยง

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ความกล้าเสี่ยงในการดำเนินงานเมื่อเล็งเห็นโอกาส เป็นคุณสมบัติที่โดดเด่นของผู้ประกอบการและผู้บริหารขององค์กรแห่งนี้ ดังคำกล่าวของ ผจก. 3 และ ของ ผปก. 1

“...หากเอาจริง ๆ ตอนแรกเราก็กลัว แต่แล้วความกลัวมันไม่ทำให้เราก้าวหน้า จริง ๆ มันไม่ทำให้เราก้าวหน้าเลยถ้าเรากลัว เราก็จะหยุดอยู่กับที่ด้วยความกลัวของตัวเอง อย่างกลัวไปตลอด อย่างกลัวจนไม่กล้าทำอะไร กลัว ๆ ไว้...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...เราต้องคิดว่า ทำแล้ว จะต้องกล้าได้กล้าเสียต้องคิดให้หนัก ๆ สิ่งที่เราลงทุนไปแล้ว จะได้กลับมาคุ้มกับสิ่งที่ได้ไหม ต้องคิดหนัก ๆ การทำอะไรเราต้องมีกำลังใจที่เข้มแข็ง เราต้องตั้งใจให้ได้ โจทย์มันจะมาหาเราตลอด...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“.....ต้องมีจุดที่จะจุดประกายว่า เฮ้ยมันจะเป็นอย่างไร ใครบอกอะไรจะไม่เชื่อ จะเชื่ออะไรนั้นต้องเป็นความคิดที่ออกมาจากหัวตัวเอง คนแบบพี่ถ้าขาดทุนนี้ตายเลย แต่ถ้ากำไรก็มหาศาลถ้าได้กล้าเสี่ยงยัย ก็ไม่รู้จักกล้าไม่กล้ามันไม่มีอะไรแล้วที่จะไม่กล้า เพราะว่าเชื่อมั่นในตนเอง.....” (เทพบันทึกการเสวนางานเปิดบ้าน ปีตตานี, ผปก. 1)

ความกล้าเสี่ยงในมุมมองของผู้ประกอบการ หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ผู้ประกอบการยอมรับในเรื่องผลที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจที่ทำทลายความรู้ความสามารถภายใต้โอกาสที่มีทั้งที่เป็นความเสี่ยงในเรื่องผลตอบแทน ความปลอดภัย หรือความเสี่ยงทางสังคม (เช่น เสียชื่อเสียง) ความกล้าเสี่ยงในการลองผิดลองถูก ลองทำในสิ่งใหม่ และยอมรับความเสียหายหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ล้วนเอื้อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือความสามารถทางนวัตกรรมแม้ว่าจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของตนจากการสังเกต พบว่า สิ่งเหล่านี้นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (เช่น ผลไม้กวนสอดไส้รสชาติใหม่หลากหลายแบบ) กระบวนการผลิตใหม่ (เช่น เตอบราคาอุกที่บริษัทสร้างขึ้นเอง) และช่องทางการจำหน่ายใหม่สำหรับองค์กร สิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลสำคัญทำให้ธุรกิจของบริษัทอยู่รอดและเติบโตได้ดีแม้ในสถานการณ์ความไม่สงบ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความกล้าเสี่ยง ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ (1) ความกล้าในการลองผิดลองถูก (2) ความกล้าตัดสินใจในการทำสิ่งใหม่ และ (3) การยอมรับความล้มเหลว

### 1.1 ความกล้าในการลองผิดลองถูก

ความกล้าในการลองผิดลองถูก คือ การตัดสินใจลงมือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยลองใช้วิธีการต่าง ๆ และประเมินผลการแก้ปัญหาที่นั้น ตลอดจนปรับปรุงวิธีการแก้ปัญหาโดยผสมผสานวิธีเดิมและวิธีใหม่จนพัฒนาให้เกิดเป็นสิ่งที่ใหม่ปัญหาจากความไม่สงบในพื้นที่ประกอบกับวิกฤตที่เกิดขึ้นกับธุรกิจเดิมของครอบครัว (การผลิตปลาหมึกนึ่งกระป๋อง) เป็นสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลตระหนักและพยายามพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส จากการสังเกตพบว่า ผู้ให้ข้อมูลใช้ความกล้าในการลองผิดลองถูก โดยใช้สิ่งที่มีอยู่รอบตัว (เช่น ผลไม้ที่ปลูกไว้ตามโรงงานและเครื่องจักรผลิตปลาหมึกนึ่งกระป๋อง) มาผสมผสานพัฒนาให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีความแตกต่างและมีประโยชน์ต่อธุรกิจ ความสำเร็จขั้นต้นเป็นเสมือนแรงผลักดันและจุดประกายให้ผู้ให้ข้อมูลสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่นอกกรอบและมีความแตกต่างจากธุรกิจอื่น ๆ เพิ่มขึ้นอีกดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...กิจการทูน่าที่มีอยู่เจอปัญหาปลาหมึกนึ่งกระป๋อง ก็เลยต้องมาหาสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวทำให้เกิดประโยชน์ และสามารถต่อยอดทางธุรกิจได้ ที่นี้จุดประกายเริ่มต้นก็คือกล้วย เราเห็นต้นกล้วยรอบ ๆ มันเยอะคิดไปเรื่อย ๆ เลยคิดลองทำคือเอากล้วยใส่กระป๋อง...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“...จากวิกฤตที่เกิดขึ้นกับโรงงานของเรา เราจะทำอย่างไรที่ต้องเปลี่ยนวิกฤตปัญหาให้เป็นโอกาส ก็พยายามเอาของใกล้ตัวคิดให้มันเป็นเงินก็คิด ๆ มาเรื่อย ๆ เห็นในโรงงานมีกล้วยเยอะเอามากวนเองและแจกให้คนชิม คือมันเริ่มมีเสียงสะท้อนหรือตอบกลับมาว่ามันเลยจากวิกฤตกลายเป็นโอกาสที่ทำให้เกิดการลองผิดลองถูก...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 3)

“...เราก็ต้องเป็นคนที กล้าคิด กล้าทำ อะไรที่คิดไปแล้ว ต้องได้ลองทำ เวลาคิดก็เหมือนคิดไว้เป็น step คิดเหมือนเป็นแผน 1 2 3 4 5 ถ้าแผน 1 ทำไม่ได้จะไปแผน 2 ทำไม่ได้ก็อีกก็จะไปแผน 3...” (เทพบันทึกการเสวนางาน SMEs ทีแตก, ผปก. 1)

“...ยกตัวอย่างเช่น ตอนทำผลไม้กวน ก็คิดว่าทำไมคนเขากินลูกหยีกัน ทำไมมะขามกวนแบบนี้เขาไม่กิน มาคิด ๆ ลองทำก่อน แล้วเมื่อมันใช้ไม่ได้ ก็ลองเพิ่มรสชาติเข้าไปอีก หากยังไม่ได้ ก็ทดลองทำตัวห่อแล้วเอาไปคลุกพริกกับคลุกเกลือ ลงทุนซื้อตู้อบ เอามาทดลองดู พอทำเสร็จเข้าตู้อบ คลุกน้ำตาล พริกเกลือเสร็จก็อบออกมาแปะปิ้ง เออ มันก็อร่อยขึ้น มันอร่อยกว่าเดิม...” (เทปบันทึกการรายการ SMEs ตีแตก, ผปก. 1)

“...คิดเองทดลองทำเองทำเองหมดเลย เช่น แคนตาลูปที่ตัดแปลงต้องลอง ทดลองหลาย ๆ อย่าง แต่รู้จักพัฒนา รู้จักหาลูกเล่น จนกระทั่งมันเป็นแคนตาลูป อย่างสัมผัสสอได้มีอยู่วันหนึ่งกวนไส้แล้วบังเอิญว่าไส้ที่กวนมันหมด เลยทดลองอย่างนี้แล้วกินเอาไส้ที่ทำไว้หลาย ๆ ไส้ นับได้ทั้งหมด 13 ไส้ มาใส่รวมแล้วลองทำดู ทุกวันนี้กลายเป็นว่าผู้บริโภคชอบ ก็เลยให้ชื่อว่า สัมผัส มะขาม 13 ไส้...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

## 1.2 ความกล้าทำในสิ่งใหม่

การกล้าทำในสิ่งใหม่เป็นพฤติกรรมที่ผู้ประกอบการตัดสินใจเลือกดำเนินธุรกิจในแนวทางที่แตกต่างจากเดิมหรือตัดสินใจฉวยโอกาสใหม่ที่ผ่านเข้ามา ซึ่งมองเห็นว่าเหมาะสมและน่าจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งนี้ทางเลือกและโอกาสดังกล่าวอาจไม่เป็นสิ่งที่คาดไว้มาก่อน

จากการสัมภาษณ์ การสังเกต และศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความกล้าตัดสินใจที่จะหาช่องทางใหม่ ๆ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่เป็นโอกาสให้กับธุรกิจ ความไม่สงบในพื้นที่ชายแดนใต้ส่งผลให้บริษัทพบกับความยากลำบากในการเข้าถึงผู้บริโภคในพื้นที่ (เช่น จำนวนนักท่องเที่ยวในพื้นที่ที่ลดลงอย่างมาก และการจับจ่ายที่ลดลง) แต่ทว่า ผู้ให้ข้อมูลกลับกล้าทำในสิ่งใหม่ โดยพยายามฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่ได้รับ ดังเช่น การตัดสินใจเข้าร่วมรายการโทรทัศน์ ได้แก่ รายการ “SMEs ตีแตก” และ “Family Business Open Up” ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสให้กับบริษัท ทำให้ผู้บริโภคทั่วประเทศไทยได้รู้จักบริษัท ศิรินันท์ฟู๊ด และผลิตภัณฑ์กวน กวน เซฟ ที่เป็นผลิตภัณฑ์มาจากจังหวัดชายแดนใต้ “ภายในข้ามคืน” ดังคำพูดต่อไปนี้

“...เรามีความรู้แต่เราไม่มีโอกาสมันก็ทำงานได้ยากเรามีความคิดแต่เราไม่ไป ไม่กล้าตัดสินใจลองใช้โอกาสที่มี เราก็คงอยู่อย่างนั้น การไม่ได้ลองไปมันก็คือโอกาสหรือทางเลือกที่เราเสียไป...” (เทปบันทึกการรายการ Family Business open up, ผจก. 3)

“...เราไม่ได้ขายในจังหวัด ถ้าขายในจังหวัด เราขายตั้งแต่ตอนคิดแล้ว ในจังหวัดเรานักท่องเที่ยวไม่มีเข้ามาปีที่ 8-9 แล้วตั้งแต่เกิดปัญหา มัสยิดกรือเซะ ไม่มีนักท่องเที่ยวมา ร้านขายของฝากก็ปิดร้าน เหลืออยู่ไม่กี่ร้าน คนในพื้นที่เองก็ไม่เที่ยวทำให้จังหวัดมันเงียบ “ก๊วน กวน เซฟ” อยู่ได้ เพราะเราผลิตขายคนทั้งประเทศ เราไม่ได้ขายให้คนในพื้นที่ เราถึงอยู่ได้เพราะเราไปโดนอกบ้าน...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

“...เรามองว่ามันเป็นโอกาสของเราที่เราจะไปออกรายการทีวี มันเป็นเรื่องที่ ถ้าหากเรามีความสามารถแต่เราไม่มีโอกาสยิ่งเราอยู่ในจังหวัดชายแดนใต้ เราทำงานก็ยากและลำบาก ธุรกิจเราไม่ได้มาจากอะไรที่พร้อมทุกอย่าง ไหนจะทุน การที่เราจะได้ไปออกสื่อมันยิ่งยากอยู่แล้ว เราไม่มีเงินสนับสนุนพอที่เราจะไปออกรายการทีวี แต่เราได้โอกาสที่คนอื่นไม่ได้โอกาสอย่างเรา การออกรายการ “SME ตีแตก” นี้เป็นตัวหนึ่งที่ช่วยให้ผู้บริโภคได้รู้จักเรามากขึ้นมันเป็นโอกาสเราเลย มันเป็นโอกาสเราตรงนั้นที่ทำให้ผู้บริโภครู้จักเราจริง ๆ และถ้าหากเราไม่มีโอกาสได้ออกเรานั้นใจว่าสินค้าของเราก็มีคุณภาพอยู่แล้ว แต่เราอาจจะต้องเดินไกลหน่อย...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)



“...แค่เราอยู่ในจังหวัดชายแดนใต้และการที่จะให้ผู้บริโภคมารู้จักเรายังเป็นการยาก จากคนจุดเล็ก ๆ ถูกนำไปออกรายการทีวี แล้วภายในข้ามคืนก็สามารถทำให้คนรู้จักเรา ซึ่งอาจจะไม่ทั่วประเทศแต่ทีวีทุกบ้านมันมี อย่างน้อย ๆ เป็นล้านคน ล้านคนเขาต้องรู้จัก ก๊วน กวน เชฟ เคยออกรายการทีวี ผลไม้อันนี้เคยออกรายการทีวี อย่างน้อยคนก็รู้จักและนั่นคือโอกาสของเราที่ทำให้มีคนถามหาสินค้าเรามากขึ้นและมีคนรู้จักสินค้าเรามากขึ้น...” (เทปบันทึกรายการ SMEs ตีแตก, ผจก. 1)

จากการสังเกต พบว่า การกล้าไปร่วมออกรายการทำให้ผู้บริโภคทราบช่องทางการติดต่อ เช่น อีเมล เบอร์โทรศัพท์ ที่อยู่ แหล่งที่จัดจำหน่ายสินค้า และเฟซบุ๊ก ทั้งยังสร้างโอกาสให้ผู้บริโภคมาเป็นผู้แทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทในแต่ละภาคของประเทศสิ่งเหล่านี้สะท้อนช่องทางการตลาดใหม่ที่เกิดขึ้นจากความกล้าทำในสิ่งใหม่ นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลเองยังนำข้อมูลที่ได้จากการออกรายการโทรทัศน์มาปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดธุรกิจให้ดีขึ้น

“...ผลจากการไปออกรายการ SME ตีแตกเนี่ยะ มันเป็นการสะท้อนกลับ ให้เอากลับมาปรับปรุงได้ส่วนหนึ่งเลย อีกส่วนหนึ่งก็คือมันเหมือนกับว่ามันเป็นช่องทางที่ทำให้คนรู้จักเราเร็วมาก คินเดียก็รู้จักเลย แค่อินเดียคินเดียเฟสเราเกือบล่ม...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 1)

“...การไปออกรายการ Family Business ก็คือ มีคนมาติดต่อขอเป็นผู้แทนจำหน่ายในแต่ละภาคติดต่อกลับมา มีคนโทรเข้ามาเยอะเลยแต่ก็ต้องเลือก ต้องลองคุยกับเค้าว่าจะให้เจ้าไหนเป็นผู้แทนจำหน่าย...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

### 1.3 การยอมรับความล้มเหลว

การยอมรับความล้มเหลวเป็นการเปิดใจของผู้ประกอบการที่พร้อมจะเผชิญกับความผิดพลาดหรือผลกระทบเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตจากการดำเนินธุรกิจจากการสังเกตและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่า ผู้ให้ข้อมูลยอมรับว่าอาจเกิดความล้มเหลวทั้งจากการดำเนินธุรกิจ และจากความไม่สงบที่เกิดขึ้นในจังหวัดชายแดนใต้แต่ผู้ให้ข้อมูลก็ไม่ประมาทและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น ดังกรณีของการผลิตของบรรจุผลไม้กวนซึ่งไม่ได้รับความนิยมเพราะเหตุที่คนผู้บริโภครู้สึกว่าต้องเป็นสินค้าที่ราคาแพง ดังคำพูดต่อไปนี้

“...เราต้องยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นวิกฤตจากธุรกิจที่ทำ หรือปัญหาจังหวัดชายแดนใต้ เราคนทำธุรกิจ พอเราสร้างไปแล้ว พอทำไปแล้ว เราหยุดคิดหยุดทำไม่ได้ ไม่ว่าจะมียะไรเกิดขึ้นหรือปัญหา เรื่องของที่ขายไม่ได้ สั่งได้แค่ล็อตเดียวแล้วก็ต้องเลิก เป็นบทเรียนที่แพงมาก....” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

“...พอเราเจอปัญหาอย่างของที่ขายไม่ได้ เราก็ต้องยอมรับ เสียเงินเป็นแสนในการทำบล็อกของขนมสุดท้ายแล้วพอเราหาวิธีแก้ ก็มีปัญหาใหม่มาอย่างขาดแรงงาน ลูกน้องออกมาจากบ้านไม่ได้ เพราะมียิงกันเราก็แก้ก็แก้ก็ต้องยอมรับเพราะเป็นปัญหาที่เราแก้ไม่ได้ แต่เราไม่ได้หยุดนิ่งเราไม่ได้ชะงักอยู่กับปัญหานั้น เจอปัญหาหนัก ๆ ก็มี แต่เราต้องอยู่ให้ได้...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 1)

โดยสรุป ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดมีความกล้าเสี่ยงระดับสูงในการดำเนินธุรกิจโดยความกล้าเสี่ยงนี้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 มิติคือ ความกล้าในการลองผิดลองถูก ความกล้าตัดสินใจในการทำสิ่งใหม่ และการยอมรับความล้มเหลว โดยความกล้าลองผิดลองถูกเป็นสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลใช้ในการแก้ไขวิกฤตให้เป็นโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ขณะที่ความกล้าในการทำสิ่งใหม่เป็นความพยายามหากระบวนการหรือช่องทางใหม่ ๆ ในการเปิดโอกาสให้กับธุรกิจที่เป็นอยู่ ส่วนการยอมรับความล้มเหลวสะท้อนให้เห็นจากการที่ผู้ให้ข้อมูลเคยประสบความล้มเหลวมาหลายครั้งแต่ก็ไม่ย่อท้อที่จะกล้าคิดกล้าทำเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดและประสบความสำเร็จ ดังนั้นความกล้าเสี่ยงจึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

## 2. การสร้างเครือข่าย

การสร้างเครือข่าย หมายถึง การที่ผู้ประกอบการเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคลและ/หรือองค์การอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร แหล่งทุน โอกาสทางธุรกิจ นวัตกรรม และความช่วยเหลือต่าง ๆ การสร้างเครือข่ายเป็นปัจจัยที่สำคัญของบริษัท ศิริรินทร์ฟู้ด ในการพัฒนาธุรกิจ สนับสนุนและสร้างให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งนำสู่นวัตกรรมในที่สุดจากการสังเกตพบว่า บริษัทศิริรินทร์ฟู้ดมีจุดเด่นที่ชัดเจน คือ มีเครือข่ายที่เข้มแข็งกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ทำให้บริษัทได้ข้อมูลที่รวดเร็ว ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อาทิเช่น ทราบข่าวและช่องทางการจัดหาและจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญของหน่วยงานภาครัฐทราบข่าวการสนับสนุนช่องทางการตลาด ตลอดจนทราบการจัดการด้านความปลอดภัยของผู้ประกอบการที่อยู่ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...เราต้องคิดว่าทำยังไงเราถึงจะไปได้ไกลกว่านี้ ทำยังไงเราถึงจะโอเคออกไปขายข้างนอกได้บ้าง เราพยายามสร้างเครือข่ายได้บ้างไหม มันมีอะไรที่มันเป็นเหมือนกับมาขัดขวางเราที่ไม่ให้เราออกไปขายข้างนอกได้ อะไรอย่างนี้แล้วเราจะแก้อย่างไร ถ้าเราแก้ไม่ได้เราหาใครช่วยแก้ได้บ้างไหม...” (เทปบันทึกการเสวนางานเปิดบ้านปัตตานี, ผจก. 1)

การสร้างเครือข่ายของบริษัทศิริรินทร์ฟู้ดมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ประการ คือ (1) การสร้างเครือข่ายกับภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ และ (2) การสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน

### 2.1 การสร้างเครือข่ายกับภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ

ภาครัฐเป็นหน่วยงานหรือองค์กรของรัฐที่ให้การสนับสนุนและบริการสาธารณะกับประชาชนโดยใช้อำนาจที่ได้รับมอบหมายกับงบประมาณแผ่นดิน ขณะที่รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานที่ภาครัฐและเอกชนร่วมกันเป็นเจ้าของโดยให้การสนับสนุนและบริการสาธารณะกับประชาชนภายใต้การควบคุมของรัฐ บริษัทศิริรินทร์ฟู้ดมีความโดดเด่นอย่างมากในเรื่องเครือข่ายทางธุรกิจ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญอย่างมาก ดังคำกล่าวที่ว่า

“...ข้อมูลที่เรามาได้ทุกอย่างนี้ มันมาจากหน่วยงานภาครัฐ ที่ส่งมาให้เราแล้วเราก็ไปเข้าร่วมในส่วนของงานที่ภาครัฐจัด แล้วทำให้เรายังได้ทราบข้อมูลข่าวสารในส่วนตรงนั้น การสร้างเครือข่าย อะไรก็ตามสำคัญ การเปิดตัว เหมือนเป็นสิ่งที่เราจับจุดได้ถูก และพอเราได้ลงไปคลุกคลีกับตรงนั้น เราก็จารู้แล้วว่าเราจะเดินไปทางไหน...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

จากการสังเกตสัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารต่าง ๆ จากผู้ให้ข้อมูล พบว่า หน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจในเครือข่ายของบริษัท ประกอบด้วย ศอ.บต. (ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้) พาณิชยจังหวัด พัฒนาชุมชน และไปรษณีย์ไทย มีบทบาทสนับสนุนผู้ประกอบการในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ในการพัฒนาธุรกิจให้อยู่รอด หน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจในเครือข่ายมีความสำคัญเพราะ

(1) การสนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้ให้ข้อมูลหรือการประชาสัมพันธ์และจัดโครงการพัฒนาให้ผู้ประกอบการมีความรู้เพิ่มขึ้น เช่น โครงการต้นกล้าทุโก ดังคำกล่าวที่ว่า

“...ล่าสุดเราได้เข้าร่วมการอบรมกับโครงการ ต้นกล้าทุโกซึ่งจริงๆ เราไม่ได้คิดจะเข้าโครงการเพราะเราไม่รู้ด้วยซ้ำอบรมเกี่ยวกับเรื่องอะไร ท่านพาณิชยจังหวัดแนะนำให้โทรไปคุยกับท่าน ผอ.กรมส่งเสริมการส่งออก โทรไปขอที่นั่งในการเข้าร่วมในการอบรม เพราะที่นั่งน่าจะเต็ม แล้วโครงการดังกล่าวเป็นการอบรมเกี่ยวกับการตลาดและต่อเนื่องด้วย เราก็โทรไปขอ ผอ. ท่านบอกว่าได้ เพราะเรารู้จักท่านมาก่อน เคยเจอตอนไปเวียดนาม รู้จักกันได้คุยกันกับท่าน ผอ. มันดีกว่าเดิเอง ถ้าเรามีใครไต่ไลน์หรือช่วยเรามากขึ้น มันก็ดีกว่า แล้วเราเองก็อยากสร้างเครือข่ายด้วย ซึ่งตรงนี้เป็นสิ่งที่เราต้องการพัฒนาในส่วนของ การเข้าสู่ตลาด ทั้งส่งออกไปยังต่างประเทศและในประเทศ ว่าทำอย่างไรจะให้มีมันดีขึ้น...” (การสัมภาษณ์, ผวก. 3)

(2) การหาช่องทางการตลาดและการกระจายสินค้าให้ และการพาผู้ประกอบการไปจัดแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ เช่น ผู้บริหารของบริษัทศรินันท์ฟู้ดได้ติดตามคณะของนายกรัฐมนตรีนไปต่างประเทศเพื่อหาตลาดสำหรับสินค้าไทยดังคำกล่าวที่ว่า

“...ทำในครัวทำกระทะเล็ก ๆ ถ้าเริ่มแล้วมันมีแนวโน้มใช้ได้ แล้วก็ให้พาณิชยจังหวัดช่วยชิม ช่วยดีพอทำเสร็จแล้วเออใช้ได้ ท่านพาณิชยบอกให้ที่เอาสินค้าไปขายและออกงานเจ้าแม่ลิ้มกอเหนี่ยว ปี 53...” (การสัมภาษณ์, ผวก. 1)

“...ทางภาครัฐต้องการกระตุ้นเศรษฐกิจของจังหวัดชายแดนใต้ให้ดีขึ้นและอีกอย่าง จังหวัดชายแดนใต้มันเป็นเหมือนหัวทอกของการชูเรื่องการเมืองมี ฮาลาล เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการนำสินค้าไปขายในตะวันออกกลาง เช่นรัฐบาลชุดนี้ นายกรัฐมนตรี เวลาท่านเดินทางไปต่างประเทศทุกครั้ง ถ้าเป็นแถบตะวันออกกลางหรือตะวันออกกลางที่ติดยุโรป หรือว่าแนวเอเชีย พวกปากีสถาน อินเดีย แอฟริกา พวกนี้ ท่านจะให้พาผู้ประกอบการที่มีตราฮาลาลไปด้วย เพราะต้องการชูจุดขายที่เป็นฮาลาลของเมืองไทย ถามว่าคุ้มไหม เราไปคือเราต้องการการสร้างเครือข่าย ต้องการผู้นำเข้า เราไม่ได้ต้องการจะขายปลีก...” (การสัมภาษณ์, ผวก. 2)

(3) การช่วยเหลือผู้ประกอบการในด้านอื่น ๆ เช่น การรักษาความปลอดภัยของภาครัฐให้แก่พนักงานของบริษัทการหาแหล่งทุนให้กับผู้ประกอบการ เป็นต้น ขณะที่บทบาทของรัฐวิสาหกิจ เช่น ไปรษณีย์ คือช่วยเหลือบริษัทโดยเพิ่มช่องทางการตลาด (เช่น วางขายที่ทำการไปรษณีย์) และการกระจายสินค้ารวมถึงการขยายเครือข่ายอื่น ๆ ให้กับผู้ให้ข้อมูลเป็นต้น ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...สิ่งที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้ มีความสำคัญ ถามว่าถ้าเราไม่รู้จักกับพาณิชยจังหวัด ไม่สนิทกับเขา เราก็ไปไม่ได้ไกล ถ้าเราไม่รู้จักไปรษณีย์ แล้วไปรษณีย์รู้จักคนอื่น มันก็จะมาเป็นทอด ๆ มันมี

ความสัมพันธ์กันหมด เดียวนี้พอเราจะส่งของไปรษณีย์เขาเริ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเรา ก็คือถ้ารู้ว่า “ก๊วน กวน เซฟ” จะส่งของก็จะคุยกันเลยว่าวันนี้จะส่ง 200 กล่องนะ ทางไปรษณีย์เค้าจะเคลียร์รถมาเลย เพื่อมารับสินค้า “ก๊วน กวน เซฟ” ไปอย่างเดียวเลยทั้งตู้...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

“...เราที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับไปรษณีย์ ซึ่งทางไปรษณีย์ก็มีส่วนได้ ทีนี้เราพยายามนำสินค้าเข้าไปขายที่ไปรษณีย์เพื่อให้ได้ยอดขายมาก ๆ ยิ่งเราขายได้มากไปรษณีย์ก็จะได้เปอร์เซ็นต์ในส่วนที่เราให้ทางไปรษณีย์ด้วย นอกจากนั้นมันก็ยังทำให้คนมาใช้บริการไปรษณีย์มากขึ้นด้วยเนื่องจากสินค้าของเรา...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

“...เราจะเพิ่มตัวแทนจำหน่าย แต่ละจังหวัด โดยเพิ่มลงที่ไปรษณีย์ ให้ครบทุกอำเภอ ที่มีไปรษณีย์ ตั้งอยู่ เพราะไปรษณีย์ เค้าก็ได้รายได้จากเราแล้วถ้าดูจริง ๆ นะ ในประเทศไทย ไปรษณีย์มีเยอะมาก มีกว่าพันสาขา ฉะนั้น การที่เราใช้ไปรษณีย์ มันสามารถทำให้สินค้าของเรากระจายได้มาก แถมเรายังให้เงินไปรษณีย์ด้วยว่า หากเค้าสามารถขายให้เราหมด ที่ทำการแต่ละที่ยังได้ อีก 3% จากผลิตภัณฑ์ที่ขายได้ ไม่ใช่แค่รายได้ที่เข้าส่วนกลางเพียงอย่างเดียว กับไปรษณีย์ นะพูดง่าย เพราะเราใช้บริการกับเค้ามานานแล้ว แถมเงินมันเยอะ เค้าก็ชอบเพราะเค้าก็ได้ เรายังได้ ก็ถือว่าได้ช่วย ๆ กันไป...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 1)

## 2.2 ภาคเอกชน

จากการสัมภาษณ์พบว่า บริษัทศิริพันธ์ฟู้ดได้สร้างเครือข่ายที่เหนียวแน่นกับภาคเอกชน เช่นผู้ประกอบการรายอื่น ๆ โดยเครือข่ายได้สนับสนุนข้อมูลข่าวสารและแนะนำตลาดและวัตถุดิบให้ซึ่งกันและกัน โดยมีคำกล่าวดังต่อไปนี้

“...มันจะเหมือนเป็นการสร้างเครือข่าย เหมือนแบบที่ว่าไปออกบูธแล้วไปเจอผู้ประกอบการที่ดี ๆ เขาก็จะแนะนำเราแต่สิ่งดี ๆ เหมือนเราเหมือนกัน หากเราจริงใจต่อเขา เขาก็เจออะไรดี ๆ เขาก็แนะนำเขา มันเลยยังได้ใจมากเข้าไปอีก ความสัมพันธ์มันแน่น...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...ก็ต้องคุยกับบูธข้าง ๆ เราด้วย....มันก็เหมือนความจริงใจให้กันที่มันเกิดง่าย ๆ ต้องจริงใจหากไม่จริงใจมันก็ได้ แล้วมันก็เหมือนกับถ้าเจ้าของกิจการบูธไหนเราถูกชะตา เขาก็อาจจะไปเจอกันตอนเปิดบูธที่ต่างประเทศเพราะเราและเขาให้ความจริงใจต่อกัน...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

โดยสรุป ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายในส่วนของภาครัฐและวิสาหกิจ และภาคเอกชน เนื่องจากเครือข่ายข้างต้นสนับสนุนข้อมูลเพื่อการพัฒนาธุรกิจในด้านต่าง ๆ เช่น ช่องทางขยายตลาด การตลาด แหล่งทุนและอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ที่ภาครัฐให้การส่งเสริมเป็นพิเศษ เครือข่ายเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ได้ข้อมูลและโอกาสทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมและเกิดนวัตกรรมในองค์กร เช่น การเข้าสู่ตลาดแห่งใหม่หรือช่องทางการกระจายสินค้าใหม่

## 3. การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด

การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการที่เชื่อมโยงวิธีการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานะในตลาดหรือความต้องการของผู้ซื้อ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการตลาด ผลการวิจัย

พบว่า บริบทจังหวัดชายแดนใต้และสถานการณ์ความไม่สงบเป็นอุปสรรคในการนำเสนอผลิตภัณฑ์แก่ผู้บริโภคในพื้นที่ บริษัทศิริรินทร์ฟู้ดจึงจำเป็นต้องเสาะหาตลาดอื่น ๆ ดังคำกล่าวที่ว่า

“...สถานการณ์อย่างนี้ทำให้เราขายได้ยากขึ้นจากคนที่เคยซื้อเรา มันเคยมีคนมาซื้อสินค้าเรา เวลาเราเอาสินค้าไปตั้งตามหน้าโรงแรม ตามร้านขายของฝากที่อยู่ใกล้สถานที่ท่องเที่ยวเฉพาะในจังหวัดเราเอง สักประมาณ 5 ร้าน ก็เหลือ 2 ร้าน ยอดมันตกไปเยอะมาก จึงทำให้เราต้องดิ้นรนออกไปหาตลาดข้างนอกที่ไม่ใช่ตลาดภายในจังหวัดชายแดนใต้...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 1)

“...จังหวัดชายแดนใต้ เราอยู่ลำบาก แล้วผู้ประกอบการอยู่ยากเหลือเกินที่จะให้ผู้ซื้อเข้ามาเจอผู้ประกอบการในพื้นที่ เราต้องขนสินค้าออกไปหาผู้ซื้อ ต้องให้ผู้ซื้อรู้จักเรา รู้จักสินค้าเรา เพราะเขาไม่เดินเข้ามาหาเรา ซึ่งเป็นการยาก เพราะเขาไม่เห็นเนื้อแท้ของเรา เขาอาจจะไม่เชื่อว่า เราทำแล้วมีพลังจริงหรือไม่ หรือมีแค่ไหนเราก็กต้องพยายามเดินออกไปหาผู้บริโภค...” (เทปบันทึกการเสวนางานเปิดบ้านปัตตานี, ผจก. 1)

การเชื่อมโยงวิธีการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ซื้อในตลาดแห่งใหม่ ทำโดยเสาะหาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค และการรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค ข้อมูลเหล่านี้ถูกใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และสร้างความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดจึงเป็นปัจจัยเอื้อต่อความสามารถทางนวัตกรรม ผลการวิเคราะห์พบว่า การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 2 องค์ประกอบคือ (1) การมุ่งเน้นผู้บริโภค และ (2) การมุ่งประสานงานในองค์กร

### 3.1 การมุ่งเน้นผู้บริโภค

การมุ่งเน้นผู้บริโภค คือ การที่ผู้ประกอบการพยายามใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และตอบโจทย์ความต้องการดังกล่าวด้วยผลิตภัณฑ์จากการสังเกต พบว่า ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล ผู้บริโภคมีความสำคัญสูงสุด ลูกค้ายอดขายและรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ดังกล่าวต่อไปนี้

“...ผู้ซื้อกับผู้ขายมีความสัมพันธ์กัน คือตราบดีที่ผู้บริโภคกินของเราอยู่ ก็แสดงว่าเรายังทำและพัฒนาสินค้าของเราได้อยู่ ถ้าเขาเลิกกินหรืออุดหนุนเราเมื่อไร เราก็ต้องหยุดผลิต เพราะฉะนั้นผู้บริโภคมมีความสำคัญกับเรามาก...” (เทปบันทึกการ Family Business open up, ผจก.2)

“...ส่วนหนึ่งที่ทำให้สามารถยิ่งพัฒนา ยิ่งเติบโต ยิ่งก้าวไปข้างหน้าที่มีอุปสรรค ทำงานเป็นไปไม่ได้ที่จะไม่มีอุปสรรค เราทำงานเหมือนกัน Feedback กลับมาจากลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ...” (การสัมภาษณ์, ผจก.3)

จากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า ปัญหาในพื้นที่ทำให้บริษัทพบกับผู้บริโภคในพื้นที่ได้ยากลำบาก หรือในทางกลับกันผู้บริโภคจากตลาดภายนอกก็ไม่สามารถเข้ามาทำความรู้จักกับบริษัทได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทศิริรินทร์ฟู้ดพยายามอย่างมากในการเข้าหาผู้บริโภคเพื่อให้ทราบข้อมูลความต้องการ ข้อติชม และวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ของตนโดยถือว่าลูกค้าเป็น “กระจกส่อง” ทั้งนี้เพื่อให้ได้โจทย์

ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัยและแปลกอร่อย ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...เราต้องเข้าหาลูกค้า เราต้องเช็คตลาด วัน ๆ เสียเวลา แต่สิ่งที่เราได้มา เราได้ในสิ่งที่บางธุรกิจไม่ได้มา เราก็ไปร้านโชห่วยไปโน่นไปนี่ ไปชอกไปแซกหาตามเรื่องตามราวจริง ๆ เพื่อเอามาใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ของเรา...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...ของ “ก๊วน กวน เซพ” สวย ๆ 3 ของ ที่เป็นสีม่วง สีเขียว สีชมพู เลิกทำเลย ค่าทำตัว Packaging อันนี้แพงมากเลย เพราะว่าเป็นของที่ทำจากพรอยด์ทุกอย่าง ดีพร้อมส่งออก แต่ขายไม่ได้ ใครจะไปรู้ว่าขายไม่ได้ ต้องทำออกมาก่อน ต้องทดลองตลาด เสียค่าโง่ก่อนถึงจะรู้ว่าลูกค้าชอบหรือไม่ชอบ ไม่มีใครรู้ว่าขายไม่ได้ก็ได้จากผู้บริโภคนี้แหละที่เป็นสะท้อนกลับมา...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

“...คนก็วิจารณ์ 1. ทำไมเขาไม่ทำเม็ดให้ใหญ่ 2. ขายได้ไม่กี่เม็ดแพงจะตาย คนที่ 3 บ่นแล้ว ก็เอามาคิดว่าเราจะขายยังไงให้กับคนที่กิน แต่ที่แน่ๆ ผู้บริโภคได้รับน้ำหนัก (ผลไม้กวน) เดียวกันหมด เราขายน้ำหนัก เราไม่ได้ขายปริมาณเม็ด...” (เทปบันทึกรายการ SMEs ตีแตก, ผปก. 1)

“...ตอนนั้นน่าจะเป็นแนวหวานอยู่ ยังหลงทางอยู่ ยังเป็นแนวหวาน เริ่มเปลี่ยนไปหลังจากคนเขาบอกว่าหวานเลี่ยน แล้วตอนนั้น Trend งากำลังมาแรง มันเป็น Trend ที่แบบว่าคนเริ่มมา কিনจากงานมาขึ้น เราก็เอากลับมาพัฒนา..... เพราะเรารู้สึกว่าเขาพูดจากใจ เพราะเราไปสัมผัสกับเขาเอง เขาบอกว่าหวานไปนะ ยิ่งถ้าเกิดใส่กะทิ เหม็นหืนหน่อย ๆ เขาอยากให้เราทำสินค้าให้ดียิ่งขึ้น ลูกค้มาเป็นกระจกส่งให้เราว่าเราเป็นอย่างไร...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...ตลาดใหม่ ๆ จะไปเอง เพราะเราเป็นคนทำจะรู้แนวการตลาดเพราะจุดอ่อนของเราอยู่ในด้านการตลาด จุดแข็งคือผลิตภัณฑ์ที่มีรสชาติที่เรามอบให้กับผู้บริโภคที่จัดจ้านตอบโจทย์ผู้บริโภค หรือในส่วน Packaging รุ่นแรกของ ก๊วน กวน เซพ ด้วยรูปลักษณ์ที่ดี ที่เป็นของทำให้ผู้บริโภคหลายคนคิดว่าต้องมีราคาแพง ทำให้ขายไม่ได้ เราจึงเปลี่ยนใหม่เป็นถุงใส ๆ ธรรมดา...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

นอกจากนั้นการเข้าไปพบผู้บริโภคยังทำให้สามารถวางแผนการตลาดในการจัดจำหน่าย รวมถึงช่องทางของการกระจายผลิตภัณฑ์ไปสู่ผู้บริโภคได้อีกด้วย

### 3.2 การมุ่งประสานงานในองค์กร

การมุ่งประสานงานในองค์กร เป็นสิ่งทีบุคคลในองค์กรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยแบ่งปันข้อมูลสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีการประสานความเข้าใจในการทำงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค จากการสังเกตและสัมภาษณ์ พบว่า บริษัทที่รีนันทัพุดเห็นว่า การประสานงานในบริษัทมีความจำเป็นมากในการทำงานเป็นทีมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ดังวลีที่ว่า “เราเป็นกลุ่มเดียวกัน” หัวใจสำคัญของการประสานงานคือ การสื่อสารที่ดีภายในองค์กรผู้ประกอบการและผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ มีการเสนอความคิดและการขัดเกลาความคิดร่วมกันในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์และ

บรรจุกัญธ การตลาด และกระบวนการผลิต ด้วยความเป็นเครือญาติทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่น ดังคำกล่าวดังต่อไปนี้

“...แม่ (ผู้ประกอบการ) เป็นผู้นำแล้วแม่เขาก็เดินงานมาก่อน ทำงานมาก่อน งานเขาเยอะกว่า ประสบการณ์เขาเยอะกว่า เราคิดว่าเราเป็นลูกจ้าง เราจะมีวิธีนำเสนอที่ดีต่อเจ้านาย ถกเถียงกันไปเกลากันมา...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

“...เราเป็นกลุ่มเดียวกัน แต่ถ้าเราไม่คุย ไม่เคลียร์ ไม่อะไรกันให้ตี มันก็ก้าวไปได้ยาก เพราะมันเป็นองค์กรใหญ่ ไม่ได้ทำงานคนเดียว เพราะฉะนั้นเวลาแม่เสนออะไรมา เราก็มาคิดกันก่อน โอเค แม่อย่างนี้ได้ แต่อะไรก็ตามที่เราคิดว่ามีผลเสียหรืออะไรก็ตามที่เราคิดว่าอย่างนี้นั้นไม่โอเค เราก็จะมาขัดกันด้วยเหตุผล ขัดและเถลา เราไม่ได้ขัดและแย้งอย่างเดียว เราขัดและเถลา...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...ผู้ประกอบการจะเป็นคนคิดทั้งหมดเลยว่าจะเอาอะไรมาสอดคล้องอะไร ถ้าโอเคแล้วเขาก็ให้เราชิมว่าได้ไหม ถ้าเราบอกว่าได้ เขาก็จะทำ ถ้าบอกว่าไม่ได้ เขาจะไม่ทำ กระทบบางกระทบ ถ้าเราชิมแล้วบอกไม่โอเค เขาก็จะเปลี่ยนใหม่ เพราะว่ารสสัมผัสเรดีกว่าเพื่อนในบ้าน ถ้าไม่ได้เราบอกไม่ได้ ต้องเปลี่ยนต้องเพิ่มชนิดนี้จะใช้อย่างนี้ ทำ..ไม่ได้ทำหรอก แต่รู้ว่าพอกินเข้าไปจะแยกแยะได้ว่าใส่อะไรลงไปบ้าง...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 1)

ขณะที่ผู้จัดการแต่ละฝ่ายกับพนักงานในฝ่ายปฏิบัติงานก็มีการสื่อสารที่ดีในเรื่องกระบวนการผลิต และการทดสอบผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ก่อนวางขายโดยมีเป้าหมายร่วมกันคือสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค

“...ต้องไปเปลี่ยนแปลงระบบ เปลี่ยนระบบคน เปลี่ยนวิธีการทำงานของคน สื่อสารให้เขาเข้าใจว่าต้องทำแบบไหนถึงจะผ่าน ลูกค้าซื้อแล้วติดใจ...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...คนในองค์กรมีส่วนร่วม เพราะว่าเหมือนลูกน้องเองก็ช่วยชิม ชิมเรื่องคุณภาพ เพราะฉะนั้นทุกคนมีส่วนร่วมหมดจะมีการช่วยกันพัฒนาไปด้วย ควบคุมให้มันดียิ่งขึ้น อะไรที่พวกเราเห็นว่ายังไม่ควรทำตอนนี้เราก็จะบอกว่าขอเบรกไว้ตอนนี้ก่อน อะไรที่พวกเราเห็นว่าควรจะทำก็ช่วยคิดช่วยทำกัน อย่างเช่น การสร้างห้องอบเราก็ช่วยกันคิดระดมความคิดว่าทำอะไรโดยที่เราไม่ต้องไปเสียเงินซื้อมาแต่เราเอาสิ่งที่มีในโรงงานมาใช้มาดัดแปลงมาทำให้กลายเป็นห้องอบผลไม้ แถมเอาเข้าจริงใช้ได้ดีและอบได้มากกว่าตู้อบที่เราซื้อมาใช้ตอนแรกๆ อีก...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 1)

โดยสรุป บริบทในจังหวัดชายแดนใต้เป็นอุปสรรคในการเข้าถึงผู้บริโภค อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ใช้ความพยายามในการตอบสนองความต้องการตลาด โดย (1) การมุ่งเน้นผู้บริโภค ผู้ให้ข้อมูลมองว่าความต้องการของผู้บริโภคเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการตัดสินใจพัฒนาสิ่งใหม่เพื่อเพิ่มศักยภาพของธุรกิจและ (2) การมุ่งประสานงานในองค์กร ทั้งภายในฝ่ายบริหารและระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติการ โดยมีวัตถุประสงค์ให้คนในองค์กรเข้าใจตรงกันในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งหมดนี้ล้วนก่อแรงผลักดันให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมหรือการพัฒนาสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองตลาด

#### 4. การดำเนินธุรกิจเชิงรุก

การดำเนินธุรกิจเชิงรุก หมายถึง พฤติกรรมของผู้ประกอบการในการแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ โอกาสใหม่ ๆ ในด้านต่าง ๆ ที่สร้างความได้เปรียบและเหนือกว่าคู่แข่งชั้น จากการสังเกต สัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า บริษัทศิริพันธ์ฟู้ดพยายามเปลี่ยนวิกฤตที่เกิดขึ้นจากธุรกิจเดิม (การผลิตปลาพูนากระป๋อง) ให้กลายเป็นโอกาสท่ามกลางบริบทที่ไม่เอื้อในพื้นที่ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความแปลกไม่เคยมีผู้ผลิตหรือคู่แข่งอื่น ๆ ทำมาก่อน ทำให้ธุรกิจเดินหน้าและเหนือกว่าคู่แข่งชั้น และยังเป็นผู้นำกระแสการบริโภคให้กับผู้บริโภค นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลยังมองหาช่องทางในการต่อยอดธุรกิจเพื่อให้เจริญเติบโตและแข่งขันได้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าวิธีการดำเนินธุรกิจเชิงรุกของบริษัทมีองค์ประกอบที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำในการแข่งขัน

##### 4.1 การสร้างความแตกต่าง

การสร้างความแตกต่างเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของผู้ประกอบการที่แตกต่างจากคู่แข่งชั้นในตลาดผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า ตนไม่ต้องการทำผลิตภัณฑ์ลอกเลียนแบบคู่แข่งชั้นในท้องตลาดแต่ต้องการสร้างผลิตภัณฑ์ที่แปลก แตกต่าง และยากที่คู่แข่งชั้นจะเลียนแบบได้ จากการสังเกต พบว่า บริษัทศิริพันธ์ฟู้ด “มีสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์อัตลักษณ์ที่แตกต่างและไม่เหมือนใครและไม่ซ้ำใครในท้องตลาด” เช่น การนำเสนอผลไม้กวนสอดไส้หลากหลายรสชาติ รวมถึงการสร้างจุดเด่นด้วยการนำเสนอว่า เป็นผลไม้กวนสอดไส้ 100 เปอร์เซ็นต์ ที่เน้นบริโภคเพื่อสุขภาพและมาจากจังหวัดชายแดนใต้ ดังคำพูดต่อไปนี้

“...ความที่เป็นผลไม้กวนธรรมดาไม่มีคนกินนะ แล้วเรามาเปลี่ยนหัวคนให้มากิน มาสนใจว่ามันเป็นผลไม้กวนสอดไส้ละ ถ้าทำไม่แปลกกว่าเพื่อนอย่าทำเซตีกว่า แล้วถ้าทำเหมือนเพื่อนอย่าทำเซตีกว่า เพราะมีเขาทำอยู่แล้วใช้ไหม เช่นเราก็เอาเสาวรสมา กวน ซึ่งคนอื่นเค้าไม่ทำไม่กวนกัน เราชอบทำในสิ่งที่คนอื่นเขาไม่ทำ นั่นคือแปลกใหม่สำหรับเขาว่าดีสิ กวนไม่มีเม็ด กินง่ายดี แล้วยิ่งถ้าคนกินไม่เห็นความสำคัญ ไม่เห็นความแปลกใหม่ ความอร่อย ไม่เห็นโอเคเลย คนกินจะไม่เสียเงินซื้อ เราต้องมีทุกอย่างให้คนกิน คือตอบคำถามเขาให้ได้ว่า ทำไม่เราถึงคิดทำ ถ้าถามว่าทำไมก็คิดว่าเพราะไม่มีคนอื่นทำ อันนี้อันดับแรกของแปลก...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“...ผลไม้กวนนี้มีตั้งนานแล้วทำไมถึงไม่มีใครเอามาสอดไส้ มันเป็นสิ่งใหม่มันก็มีวิธีการสื่อสารของเราด้วย .....ทำยังไงให้เขาสนใจ จริง ๆ เราก็จะไม่บอกว่าเราเป็นผลไม้กวน แต่เราบอกว่าผลไม้สอดไส้ผลไม้ นั่นคือสิ่งที่แตกต่าง...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...ของอย่างนี้มันเลียนแบบกันยาก ถ้ามั่วเลียนแบบได้ไหม ได้มันเลียนแบบได้อยู่แล้ว แต่ว่ามันต้องใช้เวลา เพราะรสชาติ รูปแบบมันเป็นแบบนี้ มันมีมาตรฐานแบบนี้แล้วแตกต่างจากคนอื่นไม่ใช่ใครทำง่าย ๆ ...” (เทปบันทึกการสัมภาษณ์ SMEs ตีแตก, ผจก. 1)

“...จุดแข็งของ “ก๊วน กวน เซฟ” คือ 1. ใช้ผลไม้แท้ 100% 2. รสชาติที่แตกต่างมีความแปลกและความใหม่สำหรับผู้บริโภค และ 3. ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า นี่คือนี่ที่เราพยายามทำให้แตกต่างจากคู่แข่งชั้นอื่น ๆ ที่มีอยู่ในตลาด... (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)



“...คิดดูมันยากนะ มันผ่านมามาตั้งนาน โดยภาพรวมแล้วมันไม่ได้ทำง่าย ถ้ามันทำง่าย ผ่านมา 2 ปีแล้ว ทำไมไม่มีใครเอาไปทำเล แต่มันก็มีความแตกต่าง ตรงที่สินค้าของเรานี้คือมีใครต่อใครรับรอง มีที่ขายแน่นอน เป็นสินค้ามาจากจังหวัดปัตตานีเจ้าเดียว...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“...จะบอกว่าเราไม่กลัว อย่าพูดว่าเราไม่กลัวดีกว่า ถ้าเราไม่กลัวเราต้องอยู่เฉย ๆ เลย ไม่ต้องทำอะไรเลย เพราะเราไม่กลัว แต่เพราะว่าเรากลัวใจเราถึงต้องพัฒนาไปเรื่อย ๆ เพื่อนำตลาด สินค้าของเราถึงแม้ว่าต่อไปจะมีคนมาทำผลิตภัณฑ์เลียนแบบของเรา แต่เราก็เชื่อว่าจะเลียนแบบทำไหนก็ตามรสชาติก็จะไม่เหมือน ยิ่งไงก็เป็นรสชาติเดิมของเราอยู่อย่างนั้น เขาไม่สามารถจะทำเหมือนของเราได้...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

#### 4.2 การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขัน

การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขันเป็นการดำเนินธุรกิจด้วยความกระตือรือร้นของผู้ประกอบการในการพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตามจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ประกอบการและผู้จัดการเป็นคนกระตือรือร้น และชอบความท้าทายในการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการมีมุมมองว่าหากดำเนินงานช้าก็จะมีผู้อื่นดำเนินงานนำไปก่อนและประสบความสำเร็จก่อน ดังนั้นการขับเคลื่อนธุรกิจอย่างรวดเร็วจะทำให้บริษัทสามารถสร้างความได้เปรียบมากกว่าคู่แข่ง ทั้งในด้านการสร้างความแตกต่างและการสร้างรายได้ จากการสังเกต พบว่า ตัวอย่างพฤติกรรมที่เป็นผู้นำในการแข่งขันของบริษัทศรินันท์ฟู้ด เช่น การซื้อเครื่องจักรตัวใหม่เพื่อทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพดีขึ้นและช่วยแก้ไขปัญหาขาดแคลนแรงงานในพื้นที่ชายแดนใต้ หรือการวิเคราะห์คู่แข่งทางอ้อมอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา นอกจากนี้ บริษัทศรินันท์ฟู้ดพยายามเป็นผู้นำทางการตลาดในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสื่อสารทางการตลาด ดังคำพูดดังต่อไปนี้

“...ที่เป็นคนไว ชอบท้าทายกับเวลา ทำทุกอย่างแล้วเราก็จะมีความไวในตัวเอง ทำอะไรที่มันไว ๆ ก็จะสามารถสร้างรายได้ให้กับเรา คิดอย่างไรให้เราหน้าเพื่อน คิดอย่างไรอย่าได้ตามหลังเค้า สิ่งที่เราจะนำหน้าเค้า เราจะต้องทำอย่างไร เราต้องคิด หรือแถมมันให้ออกกว่าสิ่งที่เค้าประสบความสำเร็จมันเป็นอย่างไร เราต้องเอาของของเค้ามาแกะ ความประทับใจที่เรากิน เราอยากดังทางไหน เราก็ต้องดึงตัวนี้มาทำของในตลาดสร้างความแปลกใหม่และรสชาติที่ร็อคอย...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“...คู่แข่งมันมีเพราะสินค้าเรามันเป็นผลไม้กวนสอดไส้ ซึ่งมันมาหลังคนอื่นผลไม้กวนมันมีตั้งนานแล้ว เพราะฉะนั้นคู่แข่งมีแน่ ๆ แต่เราก็พยายามทำสินค้าของเราทำอย่างไรก็ได้ให้มันแตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่ง...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 3)

“...ธุรกิจของเราอยากเป็นหนึ่งเดียวไม่อยากให้ใครมาเป็นหนึ่งแทนเรา.....” (เทปบันทึกการสัมภาษณ์ SMEs ตีแตก, ผปก. 3)

“...คู่แข่งของเรา เราจะมามองว่าคู่แข่งของเราจำเป็นต้องเป็นผลไม้สอดไส้ทั้งหมด ไม่ใช่ คู่แข่งของเราคือ กลุ่มผลไม้ทั้งหมดนั่นคือคู่แข่งของเรา กลุ่มผลไม้ไม่ต้องแยกอีกไม่ใช่ว่า ต้องแยกว่าเป็นผลไม้สอดหรือผลไม้แห้ง ไม่ว่าจะผลไม้สอดหรือผลไม้แห้งมันเป็นคู่แข่งของเราทั้งนั้น เพราะว่าเป็นผลไม้เหมือนกัน...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

## 5. การเรียนรู้ขององค์กร

การเรียนรู้ขององค์กร หมายถึงกิจกรรมของคนในองค์กรเพื่อรับเอาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดต่าง ๆ ของบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปใช้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน บริษัทศิริพันธ์ฟู้ดเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้อย่างมาก จากการสังเกตพบตัวอย่างการเรียนรู้ของบริษัทศิริพันธ์ฟู้ด ได้แก่ การเรียนรู้จากงานในอดีตและปัจจุบัน การลงพื้นที่ตลาดต่าง ๆ การสอบถามผู้อื่น และการอบรม ผลการเรียนรู้ทำให้เกิดการคิดและวิเคราะห์ความรู้ที่ได้และนำมาพัฒนา ดัดแปลง และต่อยอดสินค้าต่อไป องค์ประกอบที่สำคัญของการเรียนรู้และส่งผลให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ นั้น ประกอบด้วย (1) ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ และ (2) การเปิดใจรับสิ่งใหม่

### 5.1 ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้

ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้เป็นความยึดมั่นและตั้งใจของคนในองค์กรที่จะรับเอาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน จากการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของผู้ให้ข้อมูลเกิดขึ้นจากความต้องการที่จะให้ธุรกิจอยู่รอดในสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ จากการสังเกต พบว่า สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นนี้ คือ ผู้ประกอบการพยายามใช้วิธีการตั้งคำถามตลอดเวลา และศึกษาองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รวมทั้งจากภูมิปัญญาพื้นบ้านเพื่อตอบคำถามนั้น ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...เขา (ผู้ประกอบการ) มีความมุ่งมั่นและไว้มาก เขาพัฒนาตัวเองตลอด คือเรา (พาณิชย์จังหวัด) แนะนำอะไรเราให้ทำอะไรเขาจะทำตามตลอด แต่บางที่ขณะที่ผู้ประกอบการรายอื่น ๆ แนะนำอย่างไรก็ไม่กล้าไม่สนใจที่จะทำและพัฒนา มันก็เลยอยู่อย่างนี้ แต่ผู้ประกอบการรายนี้สอนและพัฒนาต่อได้ เพราะถ้าแกเริ่มทำอะไรแล้วก็จะทำถึงที่สุด ไม่ท้อแท้ถึงไม่ประสบความสำเร็จ ก็ลองใหม่...” (การสัมภาษณ์, พณจ. 1)

“...ตอนไปเปิดบูธเราก็เอากล้วยให้เด็กชิมเพราะกล้วยหวานเราอร่อยไง เด็ก ๆ ชอบแล้วเอาส่วนว่านกับแคนตาลูปให้คนสูงอายุชิมเพราะว่าดีกับระบบลำไส้ แล้วก็ถ้าเป็นแนวผู้ใหญ่แนววัยรุ่นนวัยทำงานก็จะเป็นลับประรดตลอดใส่ลูกหยีอะไรแบบนี้เราเรียนรู้จากตรงนี้ นอกจากนั้นเวลาขายพวกรสเปรี้ยว ๆ ขาดดีมาก ผลที่ได้จากตรงนี้เราก็เอามาปรับทำแต่ของเปรี้ยว ๆ แทน สุดท้ายเราเลิกทำรสหวาน สิ่งนี้มันทำให้เราอยากจะรู้และรู้ลึกว่าต้องรู้แล้วพอเรารู้ลึก ๆ มันก็ทำให้เรามีกระบวนการเก็บข้อมูลไปในตัว เพราะเราเชื่อว่าข้อมูลที่เก็บตรงนี้อาจได้เอามาใช้อีกในอนาคต...” (การสัมภาษณ์, ผก. 2)

“...พอไปเมืองจีนคนจีนเขาไม่กินของเปรี้ยว เราก็เลยรู้มาทุกวันนี้ว่าทำขายเมืองจีนต้องไม่เปรี้ยวดีที่เป็นความรู้ที่ได้กับตัวเอง ขายไม่ได้แล้วก็กลับมา...” (เทปบันทึกการขาย SMEs ดีแตก, ผปก. 1)

“...พูดถึงความแปลกก็น่าจะแปลกอยู่เพราะไม่มีใครเอามะม่วงมากวน มะม่วงม่วง ๆ แบบแผ่น เราก็ลองกวนนะแต่กวนแบบเปียก ๆ พอมันแห้งแล้วมันก็ดำ เราก็อ้อ สาเหตุที่เขาไม่กวนมะม่วงขายเพราะว่ามันดำคนอื่น ๆ เลยทำมะม่วงแผ่น ก็เพราะพอเราทำเองเลยรู้เองว่าผลไม้กวนกับอะไรมันถึงจะเดินไปได้ด้วยกัน มันก็ต้องมีตัวเกาะให้มันอย่างว่านหางจระเข้มันก็ต้องมีตัวเกาะ เกาะแล้วมันดีไหม มันเนียนไหม เลียนไหม ถ้าเกาะแล้วไม่เนียน ไม่เนียน โอเคผ่านมันต้องวิจัยจากตัวเราเองก่อนก็ต้องคิด...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“...ตู้บที่ซื้อมา 20,000 กว่าใช้ไม่ได้ ผลสุดท้ายเราก็ต้องไปดูว่าลูกหมีมันตากยังไง มันปูผ้าพลาสติก แล้วก็เอามือขยำ ๆ คลุกน้ำตาลตากอย่างนั้นเลย เราก็มาประยุกต์กับผลไม้กวนของเรา...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

## 5.2 การเปิดใจรับสิ่งใหม่

การเปิดใจรับสิ่งใหม่ หมายถึง ค่านิยมขององค์กรที่ไม่ยึดติดกับพฤติกรรมความเชื่อ หรือวิธีการเดิม และพร้อมที่จะรับเอาสิ่งใหม่เข้ามาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวถึงค่านิยมขององค์กรที่พยายามให้คนในบริษัทยอมรับฟังความคิดเห็นใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน นอกจากนั้นตัวผู้ประกอบการเป็นคนที่มีความคิดสมัยใหม่ที่ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง และเปิดใจรับข้อเสนอ คำติชม ทั้งจากคนในองค์กร หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และจากผู้บริโภค เพื่อนำมาใช้ในการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ถ้าเรายังยึดหลักที่เป็นผู้ประกอบการ เราต้องเปิดใจและเรียนรู้ที่จะทำอย่างไรให้ธุรกิจเราเดินไปข้างหน้าได้ เราต้องเรียนรู้ที่จะต้องต่อสู้ไม่ว่าอะไรมันจะเกิดขึ้น...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“...หากเราจะหาคำตอบว่าของของเราเป็นอย่างไร เราต้องสังเกตอะไรบ้าง ต้องฟังอะไร แต่ถึงเขาชมหรือเขาว่าของเราไม่ร่อย เราก็ต้องฟังเพื่อที่จะมาปรับ เราต้องเป็นเหมือนน้ำที่ไม่เต็มแก้ว ยังไงเราก็มีโอกาสพัฒนาไปได้เรื่อย ๆ ...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“...การไปออกรายการ SMEs ตีแตก มันเป็นการ Feedback ให้เอากลับมาปรับปรุงได้ส่วนหนึ่งด้วย มันทำให้เราได้เรียนรู้ว่าคนอื่นเค้าคิดอย่างไรกับเรา อะไรที่เราควรทำหรือพัฒนาเพิ่มขึ้น เราก็เอาสิ่งที่ได้นี้กลับมาศึกษา...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

นอกจากนั้นความเห็นของผู้ให้ข้อมูล 2 ท่าน กล่าวถึงหัวหน้า (ผู้ประกอบการ) ในพฤติกรรมเปิดใจรับฟังสิ่งที่คนในองค์กรเสนอว่า

“...เขา (ผู้ประกอบการ) ทดลองไปเรื่อย ๆ เพราะเขาเป็นคนไม่ยึดติด พอว่ามีข้อมูลอะไรมาทางทีวีหรือฟังเราแล้วคุยโน่นคุยนี่ เขาก็จะเอาสิ่งที่เขารับฟังเข้ามาคิด แล้วเขาก็จะเอาสิ่งเหล่านั้นมาปรับใช้ในการต่อยอดธุรกิจ...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 2)

“...เขาจะฟังด้วยเหตุผลแล้วหลังจากนั้นเขาจะเริ่มเปิดใจเรื่อย ๆ ดีที่เขาเปิดใจเพราะเขาเป็นคนหัวใหม่ปรับได้ คือเขาก็ไม่ได้เชื่อเราทุกอย่างเลย เขาก็มีความคิดเป็นของตัวเอง แต่เขาก็มีวิธีเหมือนกับว่าอันนี้แนวคิดเขารับเอามาคิดศึกษาดูสุดท้ายในทาง Output มันเป็นในทางที่พวกเราต้องการ...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 3)

การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บริษัทริเริ่มที่ผู้ดำเนินการขับเคลื่อนธุรกิจให้ก้าวไป พฤติกรรมการเรียนรู้มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 2 องค์ประกอบคือ (1) การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ที่ได้จากประสบการณ์

การศึกษา การสังเกต การทำซ้ำ และอื่น ๆ และ (2) การเปิดใจรับสิ่งใหม่ของคนในองค์กรมีการยอมรับความคิดเห็น รวมถึงข้อติชม คำแนะนำ อื่น ๆ จากภายในและนอกองค์กร เพื่อนำมาปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น

## 6. ความสามารถทางนวัตกรรม

ความสามารถทางนวัตกรรมเป็นความสามารถขององค์กรในการสร้างสรรค์หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ หรือแนวคิดใหม่ในเชิงกลยุทธ์และกระบวนการเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ความสามารถทางนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจในภาวะความไม่สงบในพื้นที่ความสามารถทางนวัตกรรมที่เห็นเด่นชัดของบริษัทรีนันท์ฟูดมี 5 องค์ประกอบ คือ ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ ด้านการตลาด ด้านกลยุทธ์ และด้านพฤติกรรม

### 6.1 ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หมายถึง การสร้างสินค้าหรือการนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ขององค์กรเพื่อออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง จากการสังเกต สัมภาษณ์ และศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ พบว่า บริษัทรีนันท์ฟูดมีการสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ เพื่อนำออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้บริโภครับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และดูมีความทันสมัย เช่น การนำเสนอผลิตภัณฑ์รสชาติใหม่ การตั้งชื่อผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่สนใจของผู้บริโภค การนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางเลือกในหลากหลายรูปแบบ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ถ้ารูปแบบเดิมๆ มันดูไม่ไฮโซ ไม่ไฮเทคเลย มันต้องมีลูกเล่นไปเรื่อย ๆ เป็นการเพิ่มมูลค่า แล้วยอดขายมันก็ไม่ตกไปมากกว่านี้ ทีนี้ก็เลยเปลี่ยนวิธีการเอาใหม่ ๆ ทีนี้เราทำผลไม้กวนสอดไส้ให้มีความหลากหลายรสชาติขึ้น วิธีใหม่เนี่ยะต้องการให้ผู้บริโภคเห็นว่า ก๊วน กวน เซฟ เปลี่ยนรูปแบบใหม่อีกแล้ว ส่วนการตั้งชื่อ เช่น ส้มแขกมะขามลิบสามไส้ ถ้ามว่าชื่อมาจากไหน ชื่อก็มาจากเราคิดงัย คิดงัยให้คล้องจอง คิดงัยให้เป็นเอกลักษณ์...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“...การเปลี่ยนรูปแบบของ Packaging เราก็ได้ลองมาหลายแบบแล้ว จะเห็นได้เลยว่ารูปแบบ Packaging ของก๊วน กวน เซฟ จะมีเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ ให้มันดีขึ้นรูปแบบทันสมัยขึ้นดูน่าทาน แล้วมีช่องใหญ่กับช่องเล็ก คือเสนอทางเลือกหลาย ๆ ทางให้คนกินเค้าได้เลือก ถ้าไม่เคยกินมาก่อนทดลองซื้อช่องเล็กไปชิมก่อนได้ หากติดใจแล้วค่อยกลับมาซื้อช่องใหญ่...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

### 6.2 ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ

ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการเป็นพฤติกรรมขององค์กรในการค้นหากระบวนการทำงาน วิธีการผลิต และแนวทางการบริหารใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากการสังเกตพบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการเป็นเงื่อนไขทำให้บริษัทรีนันท์ฟูดมีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ เช่น การนำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตการพัฒนาอุปกรณ์ใหม่ด้วยตนเองเพื่อใช้ในการผลิต ได้แก่ การสร้างห้องอบผลไม้กวน หม้อกวนผลไม้กวน สิ่งเหล่านี้ทำให้บริษัทรีนันท์ฟูดมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและเป็นผู้นำในตลาดผลไม้กวนสอดไส้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ห้องอบผลไม้เนาะ ข้อดีคือเก็บความร้อนและความเย็นได้อีก ก็รู้ได้จากตัวเองก็เลยเอามาใช้เก็บผลไม้ที่กวนได้ ส่วนห้องอบผลไม้เราก็มาประยุกต์จากลูกหยาเห็นเค้าทำลูกหยาแล้วเราก็เลยมาสร้างห้องตากแล้วอบด้วย คือ ทำให้ฝุ่นไม่เข้า ไข่ไม่เข้า ลมไม่เข้า แล้วใช้พัดลมตัวดูดความชื้นออก อันนี้เราคิด เราทำขึ้นมาเอง หม้อกวนก็เหมือนกันเราทำเองในโรงงานนี้เลย...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

“...เราสร้างห้องอบผลไม้ เราทาสีดำรอบห้องที่พื้นเพื่อให้มันดูดความร้อนมาในห้อง ส่วนข้างบนเราก็เปิดติดกระเบื้องใส แล้วก็ใช้พัดลมตัวดูดความชื้นออก ถ้าวันไหนไม่มีแดดเราก็จะไปตั้งแก๊สไว้สัก 2 ลูกแทน...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

“การมีเครื่องจักรช่วยให้เราทำงานได้เร็วขึ้นมาก ชั่วโมงหนึ่งมันได้เป็นพันตัวเครื่องจักรยังทำให้เราสามารถทำช่องและทำแบบได้อีกหลากหลายแบบ ความคุ้มค่านั้นไม่ต้องพูดมันเทียบกันไม่ได้ แล้วประสิทธิภาพของคนเวลาทำงาน เวลาเครื่องจักรมาคุม มันทำงานได้เร็ว สินค้าออกไว เพราะเครื่องมันเดินเร็ว...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 1)

### 6.3 ความสามารถทางนวัตกรรมด้านตลาด

ความสามารถทางนวัตกรรมด้านตลาด หมายถึง ความใหม่ของวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อเข้าสู่ตลาดที่เป็นเป้าหมายและเพื่อสร้างผลประกอบการ (รายได้) จากตลาดดังกล่าว จากการสังเกตและศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า บริษัทศิริพันธ์ฟู้ดพยายามหาช่องทางการตลาดให้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การไปสำรวจตลาดและแสดงสินค้า ณ ต่างประเทศ การประชาสัมพันธ์ด้วยการออกรายการโทรทัศน์ที่มีผู้ชมทั่วประเทศ การสร้างเครือข่ายกับไปรษณีย์ไทย การวางสินค้าในร้านสะดวกซื้อ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนเป็นช่องทางการจำหน่ายใหม่สำหรับองค์กรนี้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“... ระหว่างที่เรากำลังทำของส่งไปรษณีย์สองแสนซองภายในเดือนนี้ให้เสร็จ กลางเดือนนี้ก็คาดการณ์ว่าจะไปติดต่อเซเว่น CP All เพื่อที่จะให้เอาของของเราลง เซเว่น มันไม่ได้ติดต่อแล้วมันจะเสร็จ มันต้องทำ Packaging ต้องตรวจโน่นนี่ ก็อาจจะใช้เวลาอย่างน้อยก็คือ 4 ถึง 6 เดือน ระหว่างช่วงนี้ก็เรากำลังติดต่อเสร็จของ ส่งตัวอย่าง ลองปรับปรุง คาดการณ์ว่าประมาณปีหน้าตอนต้นปีน่าจะได้เข้าเซเว่น...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

“...คาดการณ์ว่าปลายปีนี้เราจะจองบูธไปคุณหมิงอีกครั้งหนึ่ง คือเป็นงานของกรมเป็นงาน International Fair งานนี้ไปเพราะว่าเราเคยไปแล้ว และเรามีลูกค้าที่นั่นแล้ว ถ้าเราเอา Packaging ตัวใหม่ไป มันได้ทำให้ตลาดเรากว้างขึ้น ผู้นำเข้าอาจจะสนใจมากขึ้น เพราะ Packaging ตัวเก่ามันไม่ดึงดูด แล้วก็กำลังถามเพื่อน...ที่อยู่เวียดนามว่า ที่เวียดนามมันมีงาน Fair อะไรที่เป็นอาหาร งานระดับ international เรากะว่าเราจะไปที่โฮจิมิน ไปลงบูธที่นั่น ก็คือ ไปเองจะจัดการเองหมด...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

### 6.4 ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์

ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ หมายถึง การพัฒนาแนวทางใหม่เพื่อใช้ในการแข่งขัน ซึ่งก่อประโยชน์ให้แก่องค์กร บริษัทศิริพันธ์ฟู้ดมีความสามารถด้านนี้ดังเห็นได้จากการปรับเปลี่ยนแนวธุรกิจจากการผลิตปลาหมึกกระป๋องที่ประสบปัญหาเป็นธุรกิจผลไม่สอดคล้องดังที่กล่าวมาแล้ว

## 6.5 ความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม

ความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม หมายถึง วัฒนธรรมหรือพฤติกรรมของคนในองค์การที่ยืดหยุ่นหรือให้ความสำคัญกับการค้นหาความคิด วิธีการ และแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงานขององค์การ จาก การวิเคราะห์ข้อมูลเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้ประกอบการและผู้จัดการทุกท่านให้ความสำคัญอย่างมากกับการมุ่งพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ

### ส่วนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs

#### 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างความกล้าเสี่ยงกับการเรียนรู้

ผลการวิจัยพบว่าความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ผู้ให้ข้อมูลมีความกล้าคิด กล้าทำ และ กล้ายอมรับความล้มเหลว ความกล้าเหล่านี้ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้เพื่อนำความรู้ที่ได้มาตัดสินใจดำเนิน ธุรกิจ เช่น ความคิดอยากลองเสี่ยงเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลไม้กวนทำให้ผู้ประกอบการเรียนรู้โดยอาศัยข้อมูล จากการสังเกตผู้บริโภค จากภูมิปัญญาพื้นบ้าน และจากประสบการณ์การลองทำในอดีต เป็นต้น ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...จากวิกฤตที่เกิดขึ้นกับโรงงานทუნ่า พี่ก็เลยลองดู ลองเอากล้วยจากในโรงงานมาทำอะไรให้เกิด ประโยชน์ได้บ้าง ก็คิดว่าลองทำนะ ไม่ลองก็ไม่รู้ ทดลองทำในกระทะเล็ก ทำจนกว่าจะโอเค ปริมาณที่จะใส่ก็ ต้องกลับมาคิดอีก ถ้ากวนในกระทะใหญ่ต้องใช้เวลานานแค่ไหน ตอนใหม่ ๆ เรายังไม่รู้ ตอนนี้เรารู้หมดแล้ว ตอนนั้นเราลองผิดลองถูก เรียนรู้กันไป...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

#### 3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างความกล้าเสี่ยงกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

ความกล้าเสี่ยงนำไปสู่การดำเนินธุรกิจเชิงรุก โดยผู้ประกอบการตั้งคำถามกับตัวเองตลอดเวลาว่าควร สร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างไร ให้มีความแปลกและแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดเพื่อสร้างความ ได้เปรียบทางการแข่งขันและเป็นผู้นำตลาด ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญมากกับการทำสิ่งที่ (กล้า) คิด ออกมาเพื่อให้สามารถหยิบจับได้และขายในท้องตลาดได้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ความคิด ที่เราจะประยุกต์ ให้เป็นผลไม้ที่ไม่ซ้ำแบบ ไม่ซ้ำรูปแบบ ลองทำดูซิ คิดแล้วไม่ทำมันก็ เหมือนความคิดไม่เสร็จ มันไม่เสร็จทันที อยากรจะคิดแล้วลองทำด้วย จะดูว่าทำแล้วผลออกมาเป็นยังไง ก็เลย ลองทำดู เราก็จับโน้นมาใส่นี้จับนี้มาใส่นั้น แล้วมันก็แปลกดี ถ้าเราทำแบบนี้มันก็เหมือนของคนอื่น เราคิด ยังไงให้เป็นลม คิดยังไงคิดแล้วให้มันเป็นขึ้นอัน ให้มันเป็นรูปธรรมจริง เพราะของเราต้องแปลกและไม่เหมือน ใคร...” (การสัมภาษณ์, ผปก. 1)

#### 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างเครือข่ายกับความกล้าเสี่ยง

การสร้างเครือข่ายนำไปสู่ความกล้าเสี่ยงของผู้ประกอบการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลได้รับการสนับสนุน จาก คอ.บต. (ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้) พาณิชยจังหวัด กรมส่งเสริมการค้า ระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ พัฒนาชุมชน และอื่น ๆ ในเรื่องการเป็นตัวแทนในการทำการจับคู่ทาง ธุรกิจ (Business Matching) ระหว่างคู่ค้ากับผู้ให้ข้อมูล การสนับสนุนเงินทุนในการเดินทางไปเจรจาและเปิด นิทรรศการแสดงสินค้าในประเทศต่าง ๆ เช่น จีน เวียดนาม และมาเลเซีย ฯลฯ และการพัฒนาศักยภาพในการ ประกอบธุรกิจสำหรับตัวผู้ให้ข้อมูลนอกจากนั้นเครือข่ายของภาครัฐยังให้ความสำคัญในการสร้าง

ความเชื่อมั่นในการประกอบธุรกิจ และในความปลอดภัยในการประกอบธุรกิจในพื้นที่ สิ่งเหล่านี้เป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลมั่นใจและกล้าที่จะเสี่ยงในการลงทุนทั้งในรูปตัวเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ การเดินทาง และการจัดการองค์การ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ภาครัฐเขาสร้างความไว้วางใจ สร้างความเชื่อใจและมั่นใจให้กับเรา มันก็เป็นแรงผลักดันเราเหมือนกันส่วนหนึ่งว่า เราต้องกล้าและทำให้มันดีที่สุด เราก็คิดแล้วว่าเราทำเต็มที่แล้ว แล้วเราก็คิดว่าที่เราทำไม่สำเร็จเป็นเพราะอะไร เพราะอุปสรรคอันไหน...” (เทปบันทึกการเสวนางานเปิดบ้านปัตตานี, ผจก. 2)

“...ขอบต. จะช่วยเรื่องการเปิดบูธ เรื่องของการตลาดเหมือนให้ไปออกงานแสดงสินค้า แล้วส่วนของพาณิชย์ก็มี ไปออกบูธต่างประเทศ หรือไม่มีก็เป็น Business Matching เหมือนถ้าไป Business Matching ก็คือเราไม่ต้องเอาของไปขาย เราเอาของไปโชว์แล้วก็พูดคุยเจรจากัน ถ้าตกลงก็ได้ซื้อเป็นล็อตใหญ่ ๆ คือนั้นจะดีสำหรับเราในการไปแบบนี้ดีกว่ามาก ดีกว่าเลือกเดินทางเพื่อไปออกเป็น Exhibition ที่อันนี้ลูกค้าจะซื้อแบบค้าปลีก...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

### 3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

การมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดนำไปสู่การดำเนินธุรกิจเชิงรุก บริษัทตอบสนองความต้องการของตลาดด้วยการรวบรวมความต้องการและคำวิจารณ์จากผู้บริโภค เพื่อมาเผยแพร่ในบริษัทและสร้างเป็น “โจทย์” หลังจากนั้นจึงดำเนินการเชิงรุก คือ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งทำให้ผู้บริโภคเห็นว่าเป็นสินค้าที่แปลกและแตกต่าง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นผู้นำทางการตลาด ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...รูปแบบที่แรกมันทำสวยหรูแล้วมันขายไม่ได้ ต้องวกกลับไปเอาตามประสาบ้าน ๆ กลับมาทำ คิดเอง คิดทำของใส่เอง คิดว่าทำอย่างไรให้ผู้บริโภครู้สึกว่าการกำลังซื้อของชาวบ้านอยู่ แต่ถ้าอยู่แบบนี้มัน ๆ คงขายไม่ได้...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...สิ่งที่ต่อยอดนี้คือได้จากผู้บริโภค คนเขาก็บอกว่ามีกลิ่นกวนอย่างเดียวหรือ ไม่มีอย่างอื่นบ้างหรือ แล้วจะกินอะไร ก็อยากกินอะไรแปลก ๆ ทำให้กินหน่อยได้ไหม เอ๊ะ ทำอะไรแปลกๆ อันนี้คือประเด็นของคน Feedback กลับมาว่าทำไมเอากลิ่นกวนมาขายอย่างเดียว อย่างอื่นแปลกๆ มีให้กินบ้างไหม แล้วจะทำอะไรแปลก ๆ คนซื้อบอก เอาบอกมา จะกินอะไรจะทำให้กิน คนซื้อบอกคิดไม่ออก ถ้ามันคิดไม่ออกเราต้องคิดให้ออก อันนี้มันก็ตีกลับมาที่ตัวเรา คำถามโยนมาให้เราแล้ว...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 1)

“...จากการสะท้อนกลับของลูกค้า ทำให้เราพัฒนา Packaging ไปเรื่อย ให้มันดีขึ้น ให้มันดีขึ้น ให้มันต่อ ต่อสถานการณ์การตลาด มันไม่ Out ตลาดมันก็จะขายได้ไปเรื่อยๆ ไม่ Out จากตลาดที่เป็นอยู่...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

### 3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดกับการเรียนรู้ขององค์กร

จากการสัมภาษณ์พบว่า การมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดนำไปสู่การเรียนรู้ขององค์กร เนื่องจากการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูง ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดจึงให้ความสำคัญต่อการสร้าง

ความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค ผู้ให้ข้อมูลจึงมุ่งมั่นเรียนรู้หาข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว โดยการลงพื้นที่สำรวจตลาด การสังเกต และฟังการสะท้อนกลับของผู้บริโภค ดังคำกล่าวดังต่อไปนี้

“...เราต้องลงพื้นที่ไปสัมผัสกับสิ่งที่ต้องทำ เพราะเราต้องเอาใจเราไปใส่ใจเค้า เราต้องหาความต้องการของลูกค้า โดยการใช้วิธีแจกชิม ทำอย่างไรให้เค้าอยากชิม คือต้องให้เค้าต้องลองชิมแล้วเราก็จะรู้ตัวเอง ทำไปเรื่อย ๆ จะตอบผู้บริโภคได้ทันทีเลย เหมือนถ้าอะไรที่เราผ่านมาแล้ว พอเราเจอคำถามเดิม เราจะตอบได้ทันทีเลย ที่เราเคยรู้คำตอบมาแล้ว เราก็เรียนรู้ได้เลย ไม่เอานะของใส แต่ต้องทำยังไงก็ได้ให้มันดูน่ากิน...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...ทำยังไงให้ลูกค้าสามารถกลับมาคุยและมาซื้อเราได้อีก เปิดใจกับเราได้อีก ซึ่งมันก็ยาก แต่เราก็ทำได้เพราะเราเรียนรู้ เช่น สินค้าเรามันถูกที่ใหม่ ถูกเวลาใหม่ เหมาะสมใหม่ ถ้าเหมาะสม ถ้าถูกใจก็ซื้อ ราคาเหมาะสมใหม่ ขาย 30 เหมาะสม ไม่แพง ดูแล้ว Trend ตลาดเหมาะสม นอกจากนั้นจุดขายคุณคืออะไร ลูกค้านะ ถ้าเราไม่ทำให้เขาเชื่อมั่น เขาไม่กล้าซื้อไม่กล้าชิมของเราด้วย...” (เทปบันทึกรายการ SMEs ตีแตก, ผจก. 3)

“...เหมือนมันมี Feedback คือการคุย เพราะว่าไปออกบูธ เหมือนลูกค้าเขาบอกว่า กินหลาย ๆ คำมันเลี่ยนนะ มันหวานไปนะ ก็จะกลับมาบอก กะทิเนี่ยะ เมื่อก่อนใส่กะทิสด รู้สึกเริ่มเหม็นหืน เพราะว่าพวกกะทิสดพอเอาไปตากแดด มันจะทำปฏิกิริยาเร็วขึ้น แล้วเราก็เหมือนมันจะมีกลิ่นเร็วขึ้น อายุมันจะสั้นลง ลูกค้าอยากให้เราทำสินค้าให้ดียิ่งขึ้น ลูกค้ามาเป็นกระจกส่องให้เราว่าเราเป็นอย่างนี้...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 3)

“...มันทำให้เรารู้ไงว่า อ้อ Packaging นั้น มันสวยเกินไป คุณไม่ชอบ เพราะมองไม่เห็นข้างใน แล้วก็ดูดี มันคงแพงที่ค่า Packaging มันคงใส่ของให้เราน้อย ลองถามลูกค้า ทำไมไม่ซื้อ เขาบอกดูแล้วมันน่าจะใส่ของน้อย เพราะ Packaging มันดีมาก ความคิดของคนเขาคิดแบบนี้ไง เราก็พอเข้าใจ พลาดเองแหละ ประสบการณ์ล้วน ๆ เลย เลยรู้เลยแต่ว่าพลาดเนี่ยะเราก็เสียตั้งค้ไปแล้วไง เสียไปแล้วสองแสนกว่า ซึ่งขายไม่ได้เอาคืนก็ไม่ได้...” (การสัมภาษณ์, ผจก. 2)

จากผลการวิจัยทั้งหมด สามารถนำมาสรุปและกำหนดเป็นแบบจำลองแสดงผลหรือเงื่อนไขที่เอื้อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ ดังแสดงในภาพประกอบ 27 และตาราง 19



ตาราง 19 สรุปเหตุผลหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้

หัวข้อ	ข้อค้นพบ	ผลการวิจัย
1. ความกล้าเสี่ยง เป็นระดับของ ความกล้าเสี่ยงที่ผู้ประกอบการ จะยอมรับต่อผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ทำหายความรู้ ความสามารถภายใต้โอกาสที่ได้รับ	ความกล้าเสี่ยงประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความกล้า ใน การ ล อ ง ผิ ด ล อ ง ถู ก 2) ความ กล้า ทำ ใน สิ่ง ใหม่ 3) การยอมรับความล้มเหลว	ความกล้าเสี่ยงสังเกตได้จาก ความกล้าของผู้ให้ข้อมูลจะยอมรับต่อผลที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานที่ทำหายความรู้ความสามารถภายใต้โอกาสที่ได้รับ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมี ความกล้าในการลองผิดลองถูก ด้วยการคิดแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และใช้สิ่งที่มีอยู่ รอบตัวมาลองผิดลองถูกในการคิดสร้างสรรค์ ดัดแปลงเพื่อให้ได้มาใช้ในการพัฒนา รวมถึงแก้ปัญหาและอุปสรรคเนื่องจากปัญหาในพื้นที่ชายแดนใต้ที่เกิดขึ้นของธุรกิจ ความกล้าเสี่ยงยังสามารถสังเกตได้จากความกล้าตัดสินใจในการทำสิ่งใหม่ของผู้ประกอบการ โดยการแสวงหาทางเลือกหรือโอกาสที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อ องค์กร ดังเช่น การตัดสินใจเข้าร่วมรายการโทรทัศน์แม้ว่าผลตอบแทนที่ได้นั้นจะดีหรือไม่ ดี นอกจากนั้นยังสามารถสังเกตได้จากการยอมรับความล้มเหลวที่ถือว่าการเปิดใจ ยอมรับในการตัดสินใจของผู้ประกอบการหากเกิดความผิดพลาดในการดำเนินธุรกิจ
2. การสร้างเครือข่าย เป็น ความสัมพันธ์ที่เกิดจากปัจเจกชนและองค์การในการสนับสนุน ทรัพยากรที่สำคัญ ได้แก่ ข้อมูล ข่าวสาร แหล่งทุน การสนับสนุน อื่น ๆ ให้กับผู้ประกอบการใน การทำสิ่งใหม่ ๆ ให้ประสบความสำเร็จ	การสร้างเครือข่ายประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาครัฐ และวิสาหกิจ 2) ภาคเอกชน	การสร้างเครือข่ายสังเกตได้จาก การสร้างความสัมพันธ์ที่ติระหว่างผู้ประกอบการกับ ภาครัฐและวิสาหกิจ เนื่องจากภาครัฐและวิสาหกิจดังกล่าวจะทำให้ผู้ประกอบการได้รับ ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ ๆ หรือความช่วยเหลือในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในการขับเคลื่อนให้ เกิดการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทางธุรกิจ รวมถึงในฝั่งทางภาครัฐและวิสาหกิจเองก็มีหน้าที่ใน การให้การสนับสนุนกับผู้ประกอบการในการดำเนินการ ดังเช่น การจัดหาหรือจัดสรร ทรัพยากรสำคัญ การสนับสนุนช่องทางการตลาด และการสร้างความเชื่อมั่น และการจัดการด้านความปลอดภัยให้กับผู้ประกอบการในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ นอกจากนั้นในส่วนของภาคเอกชนสังเกตได้จากการที่ผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดี กับภาคเอกชนในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ การแนะนำตลาด และวัตถุประสงค์ที่ก่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน

ตาราง 19 สรุปเหตุผลหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ (ต่อ)

หัวข้อ	ข้อค้นพบ	ผลการวิจัย
3. การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการที่เชื่อมโยงระหว่างตลาดและผู้ซื้อ เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภค	1. การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นผู้บริโภค 2) การมุ่งประสานงานในองค์กร	เนื่องด้วยอุปสรรคในเรื่องของสถานการณ์ความไม่สงบในปัจจุบันที่ทำให้ผู้ประกอบการมีความลำบากในการเข้าถึงผู้บริโภคในพื้นที่ในตลาด การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดจึงเป็นปัจจัยสำคัญของผู้ประกอบการในเข้าถึงตลาดและผู้ซื้อ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สังเกตได้จากการพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการทำความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และตอบโจทยความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายด้วยผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง นอกจากนั้นการมุ่งเน้นตลาดสามารถสังเกตได้จากลักษณะพฤติกรรมของผู้ประกอบการและทีมงานในองค์กรมีส่วนร่วมกันในการประสานงานและสร้างสรรค์การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจและสร้างมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์
4. การดำเนินธุรกิจเชิงรุก เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ โอกาสใหม่ ๆ ในด้านต่าง ๆ ที่สร้างความได้เปรียบและเหนือกว่าคู่แข่ง	การดำเนินธุรกิจเชิงรุก ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างความแตกต่าง 2) การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน 3) การต่อยอดธุรกิจ	การดำเนินธุรกิจเชิงรุกสังเกตได้จาก ลักษณะของพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการแสวงหาโอกาสต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ประกอบการมีศักยภาพสำหรับการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้รวดเร็วและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ตรงตามความต้องการ นอกจากนั้น การดำเนินการเชิงรุกดังกล่าวมีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ที่เน้นการสร้าง ความแตกต่างจากคู่แข่งอื่น ๆ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการเป็นผู้นำในตลาดผลไม้กวนสอดไส้
5. การเรียนรู้ เป็นกิจกรรมของคนในองค์กร สำหรับการรับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และอื่น ๆ เพื่อนำไปสร้างสิ่งใหม่ ๆ	การเรียนรู้ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ 2) การเปิดใจรับสิ่งใหม่	การเรียนรู้สามารถสังเกตได้จาก ลักษณะพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการเอาองค์ความรู้ที่ได้จากความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ภายในและนอกองค์กร เช่น ประสบการณ์ งานที่ทำการสังเกต และอื่น ๆ มาใช้ในการพัฒนาธุรกิจให้ขับเคลื่อนไปข้างหน้า โดยผู้ประกอบการและทีมงานภายในองค์กรต่างก็มีการเปิดใจและละทิ้งพฤติกรรมความเชื่อเดิมที่มีอยู่เพื่อเปิดใจรับเอาสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้พัฒนาองค์กร

ตาราง 19 สรุปเหตุผลหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ (ต่อ)

หัวข้อ	ข้อค้นพบ	ผลการวิจัย
6. ความสัมพันธ์ระหว่างความกล้าเสี่ยงกับการเรียนรู้	ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเรียนรู้	ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ สังเกตได้จากการที่ผู้ประกอบการมีความสนใจกระตือรือร้นในการเรียนรู้จากการลองผิดลองถูก การเก็บข้อมูลจากผู้บริโภค การสังเกต การซักถาม การนำเอาภูมิปัญญาพื้นบ้าน ประสบการณ์ทำงาน ที่เป็นความรู้เพื่อนำมาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่
7. ความสัมพันธ์ระหว่างความกล้าเสี่ยงกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก	ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก	ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก สังเกตได้จากผลกระทบที่เกิดขึ้นในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการหาวิธีการและพยายามในการหาและเข้าถึงผู้บริโภคและตลาด โดยการหาสิ่งใหม่ ๆ โอกาสใหม่ ๆ ที่เน้นความรวดเร็วและไม่เคยมีใครทำมาก่อน ดังเช่น การลองผิดลองถูกในการพัฒนาสิ่งใหม่ การดัดแปลงปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ การส่งเครื่องจักรเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเป็นผู้นำการแข่งขันในตลาด
8. ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างเครือข่ายกับความกล้าเสี่ยง	การสร้างเครือข่ายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความกล้าเสี่ยง	การสร้างเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับความกล้าเสี่ยง สังเกตได้จากลักษณะของการให้การสนับสนุนของภาครัฐ วิสาหกิจ และเอกชน ที่มีต่อผู้ประกอบการไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสร้างความเชื่อมั่น การเพิ่มศักยภาพและต่อยอดทางธุรกิจ การสร้างและเพิ่มมูลค่าในตัวผลิตภัณฑ์ รวมถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยเป็นแนวทางและแรงขับเคลื่อนให้กับธุรกิจให้มีความกล้าในการลองผิดลองถูกในการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส การกล้าในการที่จะทำสิ่งใหม่ และกล้าเสี่ยงที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปให้อยู่รอดและสามารถในการพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด

ตาราง 19 สรุปเหตุผลหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ (ต่อ)

หัวข้อ	ข้อค้นพบ	ผลการวิจัย
9. ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดกับการเรียนรู้	การมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเรียนรู้	การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ พิจารณาจากพฤติกรรมของผู้ประกอบการพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคในตลาด และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ตรงตามที่ต้องการ การเรียนรู้ผู้บริโภคจึงเป็นแนวทางสำคัญทางหนึ่งที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลทราบถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคได้ โดยวิธีการลงพื้นที่สำรวจตลาด การสังเกต และการสะท้อนกลับของผู้บริโภค เพื่อที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาใช้ในการต่อยอดและพัฒนาให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ในตลาด
10. ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก	การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก	การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดจะทำหน้าที่ผลักดันให้ผู้ประกอบการเกิดพฤติกรรมทางการตลาดในลักษณะ การนำเอาข้อมูลที่ได้จากการสำรวจตลาด การวิเคราะห์ตลาด และข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากผู้บริโภค เป็นต้น มาใช้ในการพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบและเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในท้องตลาดจากคู่แข่งชั้นอื่น ๆ นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังมีการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตลาดภายในประเทศออกไปสู่ตลาดภายนอกประเทศ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรม ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผนวกกับผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้กำหนดกรอบตัวแปรที่เชื่อว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมว่า ประกอบด้วย การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด การสร้างเครือข่าย ความกล้าเสี่ยง การดำเนินธุรกิจเชิงรุก และการเรียนรู้ ดังแสดงในตาราง 20 นอกจากนี้ผู้วิจัยยังกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรม ประกอบด้วย ความกล้าเสี่ยงกับการเรียนรู้ ความกล้าเสี่ยงกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก การสร้างเครือข่ายกับความกล้าเสี่ยง การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก และการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดกับการเรียนรู้ขององค์กร ดังแสดงในตาราง 21

## สรุปการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

ตาราง 20 กรอบแนวคิดการวิจัย ความกล้าเสี่ยง

### 1. ความกล้าเสี่ยง

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทาง นวัตกรรมฯ
<p>ความกล้าของผู้ให้ข้อมูลจะยอมรับต่อผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถภายใต้โอกาสที่ได้รับ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีความกล้าในการลองผิดลองถูก ด้วยการคิดแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และใช้สิ่งที่มีอยู่รอบตัวมาลองผิดลองถูกในการคิดสร้างสรรค์ ดัดแปลงเพื่อให้ได้มาใช้ในการพัฒนา รวมถึงแก้ปัญหาและอุปสรรคเนื่องจากปัญหาในพื้นที่ชายแดนใต้ที่เกิดขึ้นของธุรกิจ ความกล้าเสี่ยงยังสามารถสังเกตได้จากความกล้าตัดสินใจในการทำสิ่งใหม่ของผู้ประกอบการ โดยการแสวงหาทางเลือกหรือโอกาสที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ดังเช่น การตัดสินใจเข้าร่วมรายการโทรทัศน์แม้ว่าผลตอบรับที่ได้นั้นจะดีหรือไม่ดี นอกจากนั้นยังสามารถสังเกตได้จากการยอมรับความล้มเหลวที่ถือว่าการเปิดใจยอมรับในการตัดสินใจของผู้ประกอบการหากเกิดความผิดพลาดที่ในการดำเนินธุรกิจ</p>	<p>แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการ (Miller and Friesen, 1983; Lumpkin and Dess, 1966; Covin and Stevin, 1991; Slater and Narver, 1995; Cooper, et al., 1989) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างนวัตกรรมองค์การ โดยมีมิติย่อยที่สำคัญคือ ความกล้าเสี่ยง ที่เป็นระดับของความเสี่ยงที่ผู้บริหารยอมรับ และพร้อมที่จะรับมือและแก้ปัญหา ไม่ว่าจะอยู่ในรูปใด (Lumpkin and Dress, 1996) นอกจากนั้นความกล้าเสี่ยง ยังเป็นการยอมรับต่อผลที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผลประกอบการอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้นผู้ประกอบการต้องเปิดใจ พร้อมที่จะเผชิญและกล้าที่จะยอมรับความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยง (Miller and Friesen, 1983; Wiklund and Shepherd, 2003)</p>	<p>ความกล้าเสี่ยง หมายถึง ระดับของความกล้าเสี่ยงที่ผู้ประกอบการยอมรับต่อผลที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจที่ทำทลายความรู้ความสามารถภายใต้โอกาสที่มีความกล้าเสี่ยงประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 3 มิติ คือ ความกล้าในการลองผิดลองถูก ความกล้าในการทำสิ่งใหม่ และการยอมรับความล้มเหลว ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า ความกล้าเสี่ยงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ</p>

ตาราง 20 กรอบแนวคิดการวิจัย การสร้างเครือข่าย

## 2. การสร้างเครือข่าย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทาง นวัตกรรมฯ
<p>การสร้างเครือข่ายสังเกตได้จาก การสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างผู้ประกอบการกับภาครัฐและวิสาหกิจ เนื่องจากภาครัฐและวิสาหกิจดังกล่าวจะทำให้ผู้ประกอบการได้รับข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ ๆ หรือความช่วยเหลือในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทางธุรกิจ รวมถึงในฝั่งทางภาครัฐและวิสาหกิจเองก็มีหน้าที่ในการให้การสนับสนุนกับผู้ประกอบการในการดำเนินการ ดังเช่น การจัดหาหรือจัดสรรทรัพยากรสำคัญ การสนับสนุนช่องทางการตลาดและการสร้างความเชื่อมั่นและการจัดการด้านความปลอดภัยให้กับผู้ประกอบการในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ นอกจากนี้ในส่วนของภาคเอกชนสังเกตได้จากการที่ผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับภาคเอกชนในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ การแนะนำตลาดและวัตถุดิบให้แก่กันที่ก่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน</p>	<p>แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย (Cloeman, 1988; Premaratne, 2001) เป็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือลักษณะของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้คนซึ่งช่วยเพิ่มผลลัพธ์จากทุนมนุษย์ เช่น ความเฉลียวฉลาด การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน (Burt, 1997) การสร้างเครือข่ายเป็นการจัดโอกาสเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่สำคัญเหล่านั้น (Brown and Butler, 1993) การสร้างเครือข่ายมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ เครือข่ายสังคม เครือข่ายสนับสนุน และเครือข่ายระหว่างบริษัท</p>	<p>การสร้างเครือข่ายหมายถึง การที่ผู้ประกอบการเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคล/หรือองค์การอื่น ๆ เพื่อให้เกิดเป็นการเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร แหล่งทุน โอกาสทางธุรกิจ นวัตกรรม และความช่วยเหลือต่าง ๆ</p> <p>การสร้างเครือข่าย ประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 2 มิติ คือ เครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ และเครือข่ายภาคเอกชน ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า การสร้างเครือข่ายเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ</p>

ตาราง 20 กรอบแนวคิดการวิจัย การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด

### 3. การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ
<p>เนื่องด้วยอุปสรรคในเรื่องของสถานการณ์ความไม่สงบในปัจจุบันที่ทำให้ผู้ประกอบการมีความลำบากในการเข้าถึงผู้บริโภคในพื้นที่ในตลาด การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดจึงเป็นปัจจัยสำคัญของผู้ประกอบการในการเข้าถึงตลาดและผู้ซื้อ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สังเกตได้จากพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการทำความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และตอบโต้ความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายด้วยผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง นอกจากนั้นการมุ่งเน้นตลาดสามารถสังเกตได้จากลักษณะพฤติกรรมของผู้ประกอบการและทีมงานในองค์การมีส่วนร่วมกันในการประสานงานและสร้างสรรค์การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจและสร้างมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์</p>	<p>แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด (Kohli and Jaworski, 1990) เป็นพฤติกรรมขององค์กรที่เชื่อมโยงเข้ากับตลาดและผู้ซื้อ นอกจากนั้นการมุ่งเน้นตลาดนั้นเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดในการสร้างพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่าที่สูงสุดให้แก่ลูกค้า (Narver and Slater, 1990) โดยให้ความร่วมมือกันของแต่ละแผนกในองค์กร สำหรับการทำความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า การแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความเข้าใจของลูกค้าไปยังฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร และออกแบบกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Han, et al., 1998; Deshpande and Webster, 1989; Ruekert, 1992) การมุ่งเน้นตลาดมีมิติสำคัญ 3 มิติ คือ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานในองค์กร</p>	<p>การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด หมายถึงพฤติกรรมของผู้ประกอบการที่เชื่อมโยงวิธีการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาวะในตลาดหรือความต้องการของผู้ซื้อ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการตลาด ประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 2 มิติ คือ การมุ่งเน้นผู้บริโภค และการมุ่งประสานงานในองค์กร ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ</p>



ตาราง 20 กรอบแนวคิดการวิจัย การดำเนินธุรกิจเชิงรุก

#### 4. การดำเนินธุรกิจเชิงรุก

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทาง นวัตกรรมฯ
<p>การดำเนินธุรกิจเชิงรุกสังเกตได้จาก ลักษณะของ พฤติกรรมของผู้ประกอบการในการแสวงหาโอกาสต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ประกอบการมีศักยภาพสำหรับการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้รวดเร็วและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ตรงตามความต้องการ นอกจากนั้น การดำเนินการเชิงรุกดังกล่าวมีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ที่เน้นการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งอื่น ๆ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการเป็นผู้นำในตลาดผลไม้กวนสอดไส้</p>	<p>แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการ (Miller and Friesen, 1983; Lumpkin and Dess, 1966; Covin and Slevin, 1991; Slater and Narver, 1995; Cooper, et al., 1989) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างนวัตกรรมองค์การ โดยมีมิติย่อยที่สำคัญคือ การดำเนินการเชิงรุก เป็น การดำเนินการด้วยแนวทางที่เหนือกว่าคู่แข่งในด้านต่าง ๆ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในอนาคตโดยแสวงหาสิ่งใหม่ หรือโอกาสใหม่ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Miller and Friesen, 1983; Wiklund and Shepherd, 2003, Lumpkin and Dress, 1996)</p>	<p>การดำเนินธุรกิจเชิงรุก หมายถึง พฤติกรรมของผู้ประกอบการในการแสวงหาสิ่งใหม่ โอกาสใหม่ในด้านต่าง ๆ ที่สร้างความได้เปรียบและเหนือกว่าคู่แข่ง การดำเนินธุรกิจเชิงรุก ประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 2 มิติ คือ การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า การดำเนินธุรกิจเชิงรุกเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ</p>

ตาราง 20 กรอบแนวคิดการวิจัย การเรียนรู้

### 5. การเรียนรู้

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทาง นวัตกรรมฯ
<p>การเรียนรู้สามารถสังเกตได้จาก ลักษณะพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการเอาองค์ความรู้ที่ได้จากความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ภายในและนอกองค์กร เช่น ประสิทธิภาพ งานที่ทำ การสังเกต และอื่น ๆ มาใช้ในการพัฒนาธุรกิจให้ขับเคลื่อนไปข้างหน้า โดยผู้ประกอบการและทีมงานภายในองค์กรต่างก็มีการเปิดใจและละทิ้งพฤติกรรมความเชื่อเดิมที่มีอยู่เพื่อเปิดใจรับเอาสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้พัฒนาองค์กร</p>	<p>แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ (Baker and Sinkula, 1999; Calantone, et al., 2002) เป็นกิจกรรมทั่วทั้งองค์กรที่สร้างและใช้ความรู้เพื่อเพิ่มข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงการได้มาของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงตลาด และการปฏิบัติของคู่แข่งตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ เพื่อออกแบบให้เหนือกว่าคู่แข่ง นอกจากนี้ การเรียนรู้ยังเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขององค์กรที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น (Singular, et al., 1997) การเรียนรู้ขององค์กรประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 3 มิติ คือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ ความเปิดใจกว้าง และการมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร</p>	<p>การเรียนรู้ หมายถึง กิจกรรมของคนในองค์กรเพื่อรับเอาความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และแนวคิดต่าง ๆ ของบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำไปใช้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน การเรียนรู้ ประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 2 มิติ คือ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ และการเปิดใจรับสิ่งใหม่ ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า การเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ</p>

ตาราง 21 ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรม

### 1. ความสัมพันธ์ระหว่างความกล้าเสี่ยงกับการเรียนรู้

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทาง นวัตกรรมฯ
<p>ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ สังเกตได้จากการที่ผู้ประกอบการมีความสนใจ กระตือรือร้นในการเรียนรู้จากการลองผิดลองถูก การเก็บข้อมูลจากผู้บริโภค การสังเกต การซักถาม การนำเอาภูมิปัญญาพื้นบ้าน ประสบการณ์ทำงานที่เป็นความรู้เพื่อนำมาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ในธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่</p>	<p>มีแนวคิดจาก การมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการว่า ความสามารถขององค์กรในการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ วิธีการ กระบวนการ การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง องค์กรใดที่มีความเป็นผู้ประกอบการจะประกอบไปด้วยกิจกรรมที่แสดงออกถึงความกล้าเสี่ยง (Miller and Friesen, 1983) โดยความกล้าเสี่ยงที่ได้จะเป็นรูปแบบ วิธีการ การดำเนินการ และการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการปรับเปลี่ยนองค์กรในการประกอบธุรกิจ โดยผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่เป็นตัวสนับสนุนให้เกิดการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Sinkula, et al., 1997) Rhee, et al. (2010) พบว่า การมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยมีค่า <math>\beta = 0.16</math>; Wang (2008) พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้</p>	<p>ความกล้าเสี่ยง เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการที่มีความสนใจ กระตือรือร้นในการเรียนรู้จากการลองผิดลองถูกในรูปแบบ วิธีการ การดำเนินการ และการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการปรับเปลี่ยนองค์กรในการประกอบธุรกิจโดยผ่านการมุ่งเน้นการเรียนรู้โดยนำความรู้ที่ได้มาใช้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ในธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเรียนรู้</p>

ตาราง 21 ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรม

## 2. ความสัมพันธ์ระหว่างความกล้าเสี่ยงกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทาง นวัตกรรมฯ
<p>ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก สืบเกิดได้จากผลกระทบที่เกิดขึ้นในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการหาวิธีการและพยายามในการหาและเข้าถึงผู้บริโภคและตลาด โดยการหาสิ่งใหม่ ๆ โอกาสใหม่ ๆ ที่เน้นความรวดเร็วและไม่เคยมีใครทำมาก่อน ดังเช่น การลองผิดลองถูกในการพัฒนาสิ่งใหม่ การดัดแปลงปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ การส่งเครื่องจักรเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเป็นผู้นำการแข่งขันในตลาด</p>	<p>มีแนวคิดจาก การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการว่า ความสามารถขององค์กรในการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ วิธีการ กระบวนการ การปฏิบัติอย่างต่อเนือง องค์กรใดที่มีความเป็นผู้ประกอบการจะประกอบไปด้วยกิจกรรมที่แสดงออกถึงความกล้าเสี่ยง (Miller and Friesen, 1983) โดยความกล้าเสี่ยงที่ได้จะเป็นการดำเนินการด้วยแนวทางที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นในด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยแสวงหาสิ่งใหม่หรือโอกาสใหม่ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันก่อนใคร (Miller and Friesen; 1983; Wiklund and Shepherd, 2003) นอกจากนี้ ความกล้าเสี่ยงยังทำให้เกิดการดำเนินงานเชิงรุกซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เพราะจะช่วยให้องค์กรเห็นถึงมุมมองในด้านนวัตกรรม (Lumpkin and Dress, 1996)</p>	<p>ความกล้าเสี่ยง เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการและคนในองค์กรที่ต้องการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ วิธีการ กระบวนการ การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยการหาวิธีการและพยายามในการหาและเข้าถึงผู้บริโภคและตลาด โดยการหาสิ่งใหม่ ๆ โอกาสใหม่ ๆ ที่เน้นความรวดเร็วและไม่เคยมีใครทำมาก่อนในลักษณะเชิงรุก โดยสิ่งใหม่หรือโอกาสใหม่ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า ความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก</p>

ตาราง 21 ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรม

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างเครือข่ายกับความกล้าเสี่ยง

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถ ทางนวัตกรรมฯ
<p>การสร้างเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับความกล้าเสี่ยงสังเกตได้จากลักษณะของการให้สนับสนุนของภาครัฐ วิชากิจ และเอกชน ที่มีต่อผู้ประกอบการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสร้างความเชื่อมั่น การเพิ่มศักยภาพและต่อยอดทางธุรกิจ การสร้างและเพิ่มมูลค่าในตัวผลิตภัณฑ์ รวมถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยเป็นแนวทางและแรงขับเคลื่อนให้กับธุรกิจให้มีความกล้าในการลองผิดลองถูกในการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส การกล้าในการที่จะทำสิ่งใหม่ และกล้าเสี่ยงที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปให้อยู่รอดและสามารถในการพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด</p>	<p>แนวคิดการสร้างเครือข่าย มุ่งเน้นไปในส่วนของ การให้ข้อมูล ข่าวสาร และการสนับสนุนต่าง ๆ จากภายนอกที่ส่งผลทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรดีขึ้น เครือข่ายทางสังคมยังสนับสนุนให้ผู้ประกอบมีโอกาสใหม่ในการเข้าถึงทรัพยากร (Premaratne, 2001) การมีและสร้างเครือข่ายทางสังคมของผู้ประกอบการรายใหม่ยังช่วยเพิ่มให้องค์การมีศักยภาพการดำเนินธุรกิจ (Aldrich &amp; Zimmer, 2009) เพราะระบบของเครือข่ายเป็นกลไกหลักของการประกอบการขนาดเล็กในการขับเคลื่อนองค์กรและรวมทั้งการสรรหาทรัพยากรที่ต้องการ และการเชื่อมโยงของเครือข่ายทางสังคมจะช่วยให้องค์กรได้รับทรัพยากรที่ไม่มีภายในจากองค์กรภายนอก ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเจริญเติบโตกับบริษัท (Falemo, 1989)</p>	<p>การสร้างเครือข่าย เป็นการจัดการโอกาสเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนอื่น ๆ โดยเฉพาะองค์กรใหม่ส่วนใหญ่ มักต้องพึ่งพาเครือข่ายส่วนบุคคลในการได้มาซึ่งทรัพยากรที่สำคัญเหล่านั้น ในการช่วยเป็นแนวทางและแรงขับเคลื่อนให้กับธุรกิจให้มีศักยภาพ การดำเนินธุรกิจในด้านความกล้าในการลองผิดลองถูกในการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส การกล้าในการที่จะทำสิ่งใหม่ และกล้าเสี่ยงที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปให้อยู่รอดและสามารถพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า การสร้างเครือข่ายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความกล้าเสี่ยง</p>

ตาราง 21 ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรม

#### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถ ทางนวัตกรรม
<p>การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีความสัมพันธ์กับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก พิจารณาจากการตอบสนองความต้องการตลาดจะทำหน้าที่ผลักดันให้ผู้ประกอบการเกิดพฤติกรรมทางการตลาดในลักษณะ การนำเอาข้อมูลที่ได้จากการสำรวจตลาด การวิเคราะห์ตลาด และข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากผู้บริโภค เป็นต้น มาใช้ในการพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบ และเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในท้องตลาดจากคู่แข่งอื่น ๆ นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังมีการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตลาดภายในประเทศออกไปสู่ตลาดภายนอกประเทศ</p>	<p>การมุ่งเน้นตลาดว่า เป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารทางการตลาดที่เกี่ยวกับลูกค้าเชิงรุก และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางการตลาดไปทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงความเป็นปัจจุบันของข้อมูลลูกค้า กลยุทธ์ในการประสานงานภายในองค์กร และความแน่นอนของหน่วยงานในองค์กรที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้นอกจากนั้น การมุ่งเน้นตลาดเป็นการรวบรวมข้อมูลฯ อย่างเป็นระบบและทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการตลาดเชิงรุก และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ในการสร้างความเข้าใจ ออกแบบ คัดเลือก และดัดแปลงในการตอบสนองต่อลูกค้าและคู่แข่ง (อานนท์ คำวรรณ, 2546; Hunt and Morgan, 1995)</p>	<p>การมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการตลาด เป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่งที่มีการสร้างพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดที่นำไปสู่การสร้างการดำเนินธุรกิจเชิงรุกที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า ในขณะเดียวกันยังทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่สูงสุด ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินธุรกิจเชิงรุก</p>

ตาราง 21 ความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขของความสามารถทางนวัตกรรม

5. ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดกับการเรียนรู้		
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบตัวแปรหรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถ ทางนวัตกรรมฯ
<p>การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ พิจารณาจากพฤติกรรมของผู้ประกอบการพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคในตลาด และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ตรงตามที่คุณสมบัติต้องการ การเรียนรู้ผู้บริโภคจึงเป็นแนวทางสำคัญทางหนึ่งที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลทราบถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคได้ โดยวิธีการลงพื้นที่สำรวจตลาด การสังเกต และการสะท้อนกลับของผู้บริโภค เพื่อที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาใช้ในการต่อยอดและพัฒนาให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ในตลาด</p>	<p>การมุ่งเน้นตลาดมีประโยชน์สำหรับองค์กรในการสร้างบรรทัดฐานเพื่อแบ่งปันข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรเกี่ยวกับลูกค้า คู่แข่งขัน และการขับเคลื่อนของตลาด สำหรับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก การมุ่งเน้นตลาดจึงเป็นสิ่งที่ต้องมีมาก่อนหรือสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Kohli and Jaworski, 1990; Sinkula, 1994; Zheng and Cui, 2007) Slater and Narver (1995) และ Keskin (2006) การมุ่งเน้นตลาดเป็นรากฐานที่สำคัญของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ Grinstein (2008) พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยมีค่า <math>r = 0.64</math>; Lin, et al., (2008) พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ <math>\beta = 0.45</math> เป็นต้น</p>	<p>การมุ่งเน้นการเรียนรู้จะสามารถเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรต้องคำนึงถึงการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดก่อน การเรียนรู้ดังกล่าวต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า ความเข้าใจในจุดอ่อนจุดแข็งของคู่แข่ง และนำมาสู่การประสานงานขององค์กรในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่า การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเรียนรู้ขององค์กร</p>

## สมมติฐานการวิจัย

จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ผนวกกับผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาชั้นที่ 1 ทำให้ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัย จำนวน 10 ข้อ ดังแสดงในกรอบแนวคิดในการวิจัยในภาพประกอบ 26 และแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ ดังภาพประกอบ 27 โดยมีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1): การมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 2 (H2): การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 3 (H3): ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 4 (H4): การเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

สมมติฐานที่ 5 (H5): การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรม

สมมติฐานที่ 6 (H6): การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

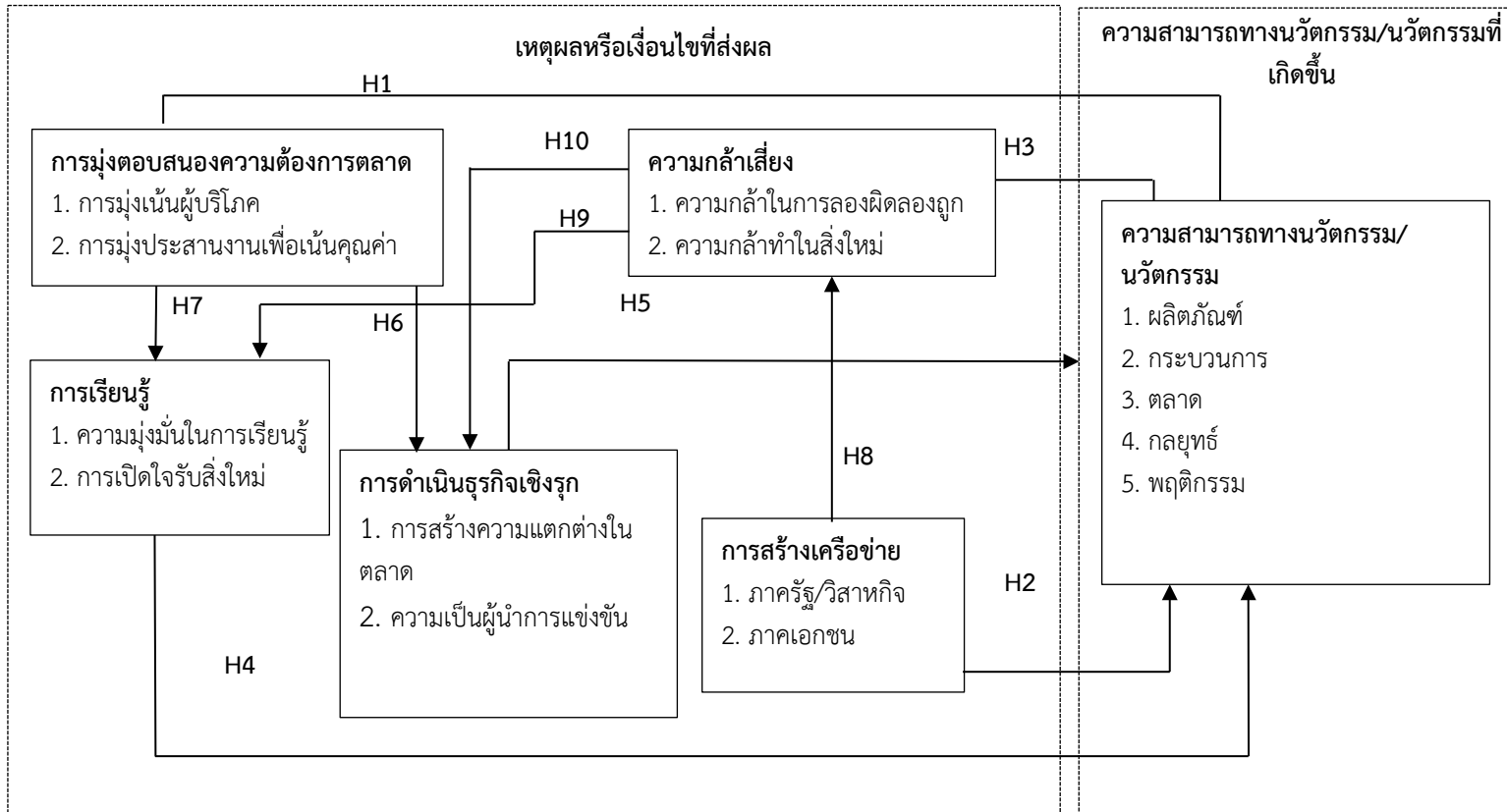
สมมติฐานที่ 7 (H7): การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 8 (H8): การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความกล้าเสี่ยง

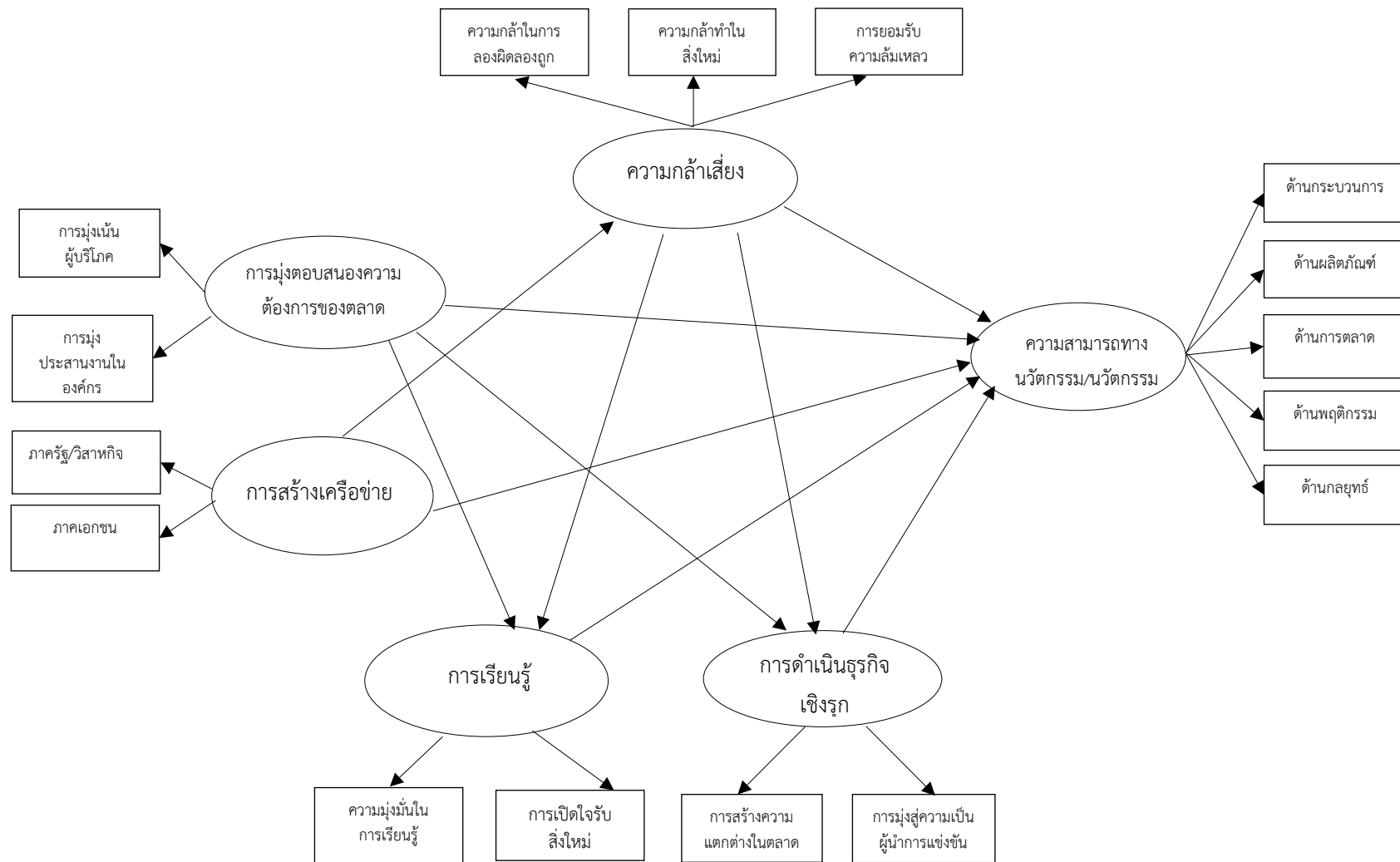
สมมติฐานที่ 9 (H9): ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 10 (H10): ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก





ภาพประกอบ 26 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 27 แบบจำลองสมมติฐานสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้

## บทที่ 5 ผลการวิจัย

บทนี้นำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ที่มุ่งทดสอบแบบจำลองของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

### ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการทดสอบแบบจำลองปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทจังหวัดชายแดนใต้ ดังแสดงในภาพประกอบ 27 การนำเสนอผลการวิจัยเชิงปริมาณแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองตามกรอบแนวคิดการวิจัยกับข้อมูล โดยการใช้การทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling)

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปรผลการวิเคราะห์มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ และตัวแปรต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังตาราง 22

ตาราง 22 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์	ความหมาย
$\bar{x}$	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Max	ค่าสูงสุด (Maximum)
Min	ค่าต่ำสุด (Minimum)
Sk	ค่าความเบ้ (Skewness)
Ku	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
$\chi^2$	ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square)
df	ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom)
S.E.	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
$R^2$	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of Determination)
P	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
CFI	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
RMSEA	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่ายกกำลังสอง (Root Mean Square Error of Approximation)

ตาราง 22 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
SRMR	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือยกกำลังสองแบบปรับมาตรฐาน (Standardize Root Mean Square Residual)
NNFI	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Non-Normed Fit Index)
$\rho_c$	ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของมาตรวัด (Construct Reliability)
$\rho_v$	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted)

### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นในการวิจัยแบ่งเป็น 3 ประเด็น คือ

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ SMEs และองค์กร
2. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ ด้วยค่าเฉลี่ยค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐานสัมประสิทธิ์การกระจายความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปร (Reliability)
3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ SMEs และองค์กร

อัตราการตอบกลับของแบบสอบถามในการวิจัยนี้ คือ ร้อยละ 46 (283 จาก 614 ราย) ตาราง 20 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและองค์กรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 77.7) อายุอยู่ในช่วง 41 – 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.5 อายุระหว่าง 51 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.5 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.2 ตามลำดับ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 29.3 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ 19.4 การศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 18.7 ตามลำดับ ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการ คิดเป็นร้อยละ 74.6 และเป็นผู้บริหารระดับสูง/กรรมการผู้จัดการฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 13.1 โดยมีประสบการณ์ทำงานในองค์กรมากที่สุด ระหว่าง 1 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 74 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น SMEs ขนาดเล็กร้อยละ 93.6 ในขณะที่ฐานข้อมูลรวบรวมรายชื่อ SMEs ที่เป็นกรอบประชากร มี SMEs ขนาดเล็กร้อยละ 97.7 (ตาราง 8) ซึ่งถือว่าเป็นตัวเลขที่ใกล้เคียงกัน องค์กรตัวอย่างมีจำนวนบุคลากร 1-50 คน คิดเป็นร้อยละ 96

ตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดปัตตานีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.2 จังหวัดนราธิวาส คิดเป็นร้อยละ 17 จังหวัดสงขลา คิดเป็นร้อยละ 13 จังหวัดยะลา คิดเป็นร้อยละ 10.6 และจังหวัดสตูลน้อยสุด คิดเป็นร้อยละ 8.5 ในขณะที่ฐานข้อมูลรวบรวมรายชื่อ SMEs ที่ใช้มี SMEs ในจังหวัดปัตตานี นราธิวาส สงขลา ยะลา และสตูล ร้อยละ 39.7, 14.0, 18.2, 13.5 และ 14.5 ตามลำดับ (ตาราง 23) จะเห็นว่าผู้ตอบจากปัตตานีในสัดส่วนที่มากกว่าสัดส่วนในฐานข้อมูล ส่วนผู้ตอบจากสตูลมีสัดส่วนที่น้อยกว่าสัดส่วนในฐานข้อมูล โดยระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ พบว่า มีระยะเวลาระหว่าง 1 – 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 76.1 และระยะเวลา ระหว่าง 11 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.3 ดังตาราง 20

ตาราง 23 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและองค์กร

	ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	63	22.3
	หญิง	226	77.7
	<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>
อายุ	21 – 30 ปี	21	7.6
	31 – 40 ปี	60	21.2
	41 – 50 ปี	98	34.5
	51 – 60 ปี	73	25.5
	61 – 70 ปี	31	11.2
	<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>
ระดับการศึกษา	ประถมศึกษาหรือน้อยกว่า	34	12.0
	มัธยมศึกษาตอนต้น	55	19.4
	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	83	29.3
	อนุปริญญา/ปวส.	53	18.7
	ปริญญาตรี	52	18.4
	ปริญญาโทหรือสูงกว่า	4	1.4
	อื่น ๆ	2	0.7
	<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>
ประสบการณ์ทำงาน ในองค์กร	1 – 10 ปี	210	74.0
	11 – 20 ปี	66	23.3
	21 – 30 ปี	6	2.3
	31 – 40 ปี	1	0.4
	<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>
ตำแหน่งงานใน ปัจจุบัน	เจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ	211	74.6
	ผู้บริหารระดับสูง/กรรมการผู้จัดการฝ่าย	37	13.1
	ผู้จัดการฝ่าย	8	2.8
	ตำแหน่งอื่นๆ	27	9.5
	<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>
ประเภทขององค์กร	องค์กรขนาดเล็ก	265	93.6
	องค์กรขนาดกลาง	14	6.4
	<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>

ตาราง 23 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและองค์กร (ต่อ)

	ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนคนในองค์กร	1 – 50 คน (องค์กรขนาดเล็ก)	272	96.0
	51 – 200 คน (องค์กรขนาดกลาง)	11	4.0
	<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>
จังหวัดที่ตั้งของกิจการ	ปัตตานี	142	50.2
	ยะลา	30	10.6
	นราธิวาส	48	17.0
	สงขลา	39	13.8
	สตูล	24	8.5
	<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจขององค์กร	1 – 10 ปี	216	76.1
	11 – 20 ปี	63	22.3
	21 – 30 ปี	2	0.8
	31 – 40 ปี	1	0.4
	41 – 70 ปี	1	0.4
<b>รวม</b>	<b>283</b>	<b>100.0</b>	

ผู้วิจัยเปรียบเทียบผู้ที่ตอบคำถามด้วยแบบสอบถามฉบับแรกที่ส่งให้กับผู้ที่ตอบด้วยแบบสอบถามฉบับที่สองที่ใช้ติดตามผู้ที่ยังไม่ตอบ เพื่อประมาณว่า มีอคติจากการไม่ตอบแบบสอบถามเพียงไรผู้วิจัยมีข้อสมมุติว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบก่อนหรือตอบเร็ว คือ ผู้ที่ตั้งใจตอบแบบสอบถาม ขณะที่ผู้ที่ตอบหลังหรือช้ามีความร่วมมือมีน้อย ดังนั้นผู้ที่ตอบช้าจึงเสมือนเป็นตัวแทนของคนที่ไม่ตอบแบบสอบถามนี้

การเปรียบเทียบผู้ที่ตอบแบบสอบถามเร็วและผู้ที่ตอบช้าแสดงในภาคผนวก ง ตารางที่ 44 ในด้านประชากรศาสตร์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามช้ามีสัดส่วนของเพศชายมากกว่า มีสัดส่วนของผู้ที่มีการศึกษาที่สูงมากกว่า ทำงานในองค์กรขนาดเล็กมากกว่า และมีสัดส่วนผู้ตอบนอกสามจังหวัดชายแดนใต้มากกว่า การเปรียบเทียบในลักษณะเดียวกันสำหรับตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามช้ามีการสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชนมากกว่า มีการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขันมากกว่า มีการเปิดใจรับสิ่งใหม่มากกว่า มีการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดโดยมุ่งเน้นผู้บริโภคมากกว่าและมีความสามารถทางนวัตกรรมทั้ง 5 ด้านมากกว่า ผลการเปรียบเทียบแสดงให้เห็นว่ามีอคติจากการไม่ตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้ที่ใช้ผลการวิจัยนี้ควรคำนึงถึงความแตกต่างนี้ในการประยุกต์ใช้ผลการวิจัย

## 2. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้แสดงในตาราง 24 พบว่า ค่าเฉลี่ยส่วนใหญ่ของตัวแปรสังเกตอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวแปรการเปิดใจรับสิ่งใหม่มีค่าสูงสุด = 4.57 และความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์มีค่าน้อยสุด = 3.91 ส่วนค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขันมีค่าสูงสุด = 0.638 และค่าของความสามารถทางนวัตกรรมด้านการตลาดมีค่าต่ำสุด = 0.435 แต่ก็ไม่ได้แตกต่างกันมากนักและไม่เป็นปัญหาในการวิเคราะห์ในขั้นถัดไป

เมื่อพิจารณาการแจกแจงของตัวแปรแต่ละตัว พบว่าการแจกแจงมีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ระหว่าง -0.72 – 0.267 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3.0 ส่วนใหญ่มีค่าความเบ้เป็นลบหรือมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย เช่นเดียวกับภาวะยอดมน (Kurtosis) อยู่ระหว่าง -0.947 – 0.253 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 7.0 (Kline, 2011) ข้อมูลส่วนใหญ่มีค่าภาวะยอดมนเป็นลบหรือมีลักษณะแบนกว่าโค้งปกติ สรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงไม่ผิดไปจากการแจกแจงแบบปกติมากนัก จึงสามารถวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง โดยประมาณค่าพารามิเตอร์โดยใช้วิธีโลคัลลิฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood)

ตาราง 21 แสดงผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแต่ละข้อคำถามกับคะแนนรวมของแบบสอบถาม (Item-Total Correlation) พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.166 – 0.818 ขณะที่ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มีค่าอยู่ระหว่าง 0.700 – 0.880 โดยค่านี้ไม่ควรต่ำกว่า 0.70 (Pallant, 2007) ถือว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับดี

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย การแจกแจง และความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ (N=283)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Min	Max	Skewness	Kurtosis	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ
<b>ความกล้าเสี่ยง</b>								
ความกล้าในการลองผิดลองถูก	4.33	0.452	3.25	5.00	0.086	-0.947	0.435 - 0.531	0.700
ความกล้าในการทำสิ่งใหม่	4.35	0.557	2.67	5.00	-0.584	-0.147	0.507 - 0.677	0.787
การยอมรับความล้มเหลว	4.33	0.473	3.00	5.00	-0.146	-0.614	0.335 - 0.561	0.766
<b>การสร้างเครือข่าย</b>								
ภาครัฐ/วิสาหกิจ	4.40	0.523	2.50	5.00	-0.619	0.253	0.697 - 0.818	0.888
ภาคเอกชน	4.12	0.614	2.50	5.00	-0.284	-0.275	0.547 - 0.825	0.883
<b>การดำเนินธุรกิจเชิงรุก</b>								
การสร้างความแตกต่างในตลาด	4.12	0.611	2.33	5.00	-0.269	-0.418	0.572 - 0.695	0.779
การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขัน	3.92	0.638	2.50	5.00	-0.027	-0.632	0.615 - 0.763	0.853
<b>การเรียนรู้</b>								
ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้	4.39	0.464	2.83	5.00	-0.165	-0.733	0.598 - 0.713	0.860
การเปิดใจรับสิ่งใหม่	4.50	0.487	3.00	5.00	-0.553	-0.545	0.666 - 0.756	0.823
<b>การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด</b>								
การมุ่งเน้นผู้บริโภค	4.57	0.480	3.00	5.00	-0.72	-0.564	0.677 - 0.685	0.820
การมุ่งประสานงานในองค์กร	4.29	0.558	2.75	5.00	-0.283	-0.74	0.508 - 0.654	0.770
<b>ความสามารถทางนวัตกรรม</b>								
ด้านผลิตภัณฑ์	3.91	0.541	2.50	5.00	-0.089	-0.068	0.166 - 0.688	0.719
ด้านกระบวนการ	3.98	0.513	2.75	5.00	0.154	-0.198	0.515 - 0.686	0.813
ด้านการตลาด	3.98	0.435	3.00	5.00	0.267	0.044	0.227 - 0.622	0.701
ด้านกลยุทธ์	4.11	0.498	3.00	5.00	0.207	-0.361	0.481 - 0.713	0.723
ด้านพฤติกรรม	4.22	0.506	3.00	5.00	0.181	-0.668	0.575 - 0.710	0.790



### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรทุกคู่แสดงในตาราง 25 พบว่า ตัวแปรสังเกตทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อยู่ระหว่าง 0.379 – 0.700 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทุกคู่ ตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดที่ 0.700 คือ การมุ่งเน้นผู้บริโภครัก กับ ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้

การทดสอบของบาร์เล็ท (Bartlett's Test of Sphericity) มีค่า 2222.615,  $df = 120$  และค่า  $p < 0.001$  แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) นั่นคือ ตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์เชิงเส้นกัน

เมื่อพิจารณาจากค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin: KMO) พบว่า มีค่า  $KMO = 0.917$  โดยมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า ตัวแปรในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์ขั้นต่อไป

เมื่อพิจารณาปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุจาก Variance Inflation Factor (VIF) ในตาราง 23 พบว่า ค่า VIF ของตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 1.634 – 2.562 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 10 (Hair, et al., 2010) แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ดังกล่าวไม่สูงมาก และไม่น่าจะก่อปัญหาในการวิเคราะห์ในขั้นถัดไป

ตาราง 25 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในการวิจัย (N=283)

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1 = ความกล้าในการลองผิดลองถูก	1.00															
2 = ความกล้าทำสิ่งใหม่	.531**	1.00														
3 = การยอมรับความล้มเหลว	.575**	.515**	1.00													
4 = ภาครัฐ/วิสาหกิจ	.312**	.352**	.317**	1.00												
5 = ภาคเอกชน	.358**	.391**	.409**	.457**	1.00											
6 = การสร้างความแตกต่างในตลาด	.410**	.415**	.440**	.308**	.399**	1.00										
7 = การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขัน	.414**	.387**	.449**	.347**	.464**	.620**	1.00									
8 = ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้	.488**	.387**	.427**	.347**	.252**	.386**	.391**	1.00								
9 = การเปิดใจรับสิ่งใหม่	.458**	.382**	.422**	.195**	.187**	.317**	.378**	.619**	1.00							
10 = การมุ่งเน้นผู้บริโภค	.442**	.387**	.363**	.252**	.174**	.266**	.265**	.604**	.700**	1.00						
11 = การมุ่งประสานงานในองค์กร	.470**	.469**	.408**	.278**	.314**	.411**	.447**	.622**	.577**	.618**	1.00					
12 = ด้านผลิตภัณฑ์	.366**	.346**	.379**	.315**	.338**	.475**	.633**	.357**	.411**	.373**	.399**	1.00				
13 = ด้านกระบวนการ	.427**	.449**	.410**	.261**	.348**	.501**	.569**	.447**	.460**	.358**	.515**	.626**	1.00			
14 = ด้านการตลาด	.320**	.356**	.411**	.259**	.287**	.386**	.507**	.330**	.370**	.314**	.367**	.599**	.641**	1.00		
15 = ด้านกลยุทธ์	.282**	.353**	.367**	.247**	.347**	.319**	.370**	.348**	.325**	.264**	.260**	.418**	.489**	.537**	1.00	
16 = ด้านพฤติกรรม	.342**	.385**	.427**	.263**	.290**	.298**	.320**	.439**	.416**	.412**	.449**	.379**	.474**	.446**	.501**	1.00

Bartlett's Test of Sphericity = 2222.615, df = 120, p = .000

Kaiser-Meyer-Olkin Measurement of Sampling Adequacy = 0.917

\*\* (p < .01)

ตาราง 26 ปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ในตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	Tolerance	Varianceinflationfactor (VIF)	ตัวแปร	Tolerance	Varianceinflationfactor (VIF)
RiskI	.522	1.916	LearnII	.403	2.484
RiskII	.560	1.785	MkI	.392	2.550
RiskIII	.519	1.928	MkII	.421	2.378
NetI	.694	1.440	InnoI	.437	2.291
NetII	.612	1.634	InnoII	.390	2.562
Prol	.540	1.853	InnoIII	.459	2.178
ProlI	.403	2.480	InnoIV	.571	1.752
LearnI	.438	2.284	InnoV	.582	1.717

หมายเหตุ: RiskI=ความกล้าในการลองผิดลองถูก, RiskII=ความกล้าทำในสิ่งใหม่, RiskIII=การยอมรับความล้มเหลว, NetI=ภาครัฐ/วิสาหกิจ, NetII=ภาคเอกชน, Prol=การสร้างความแตกต่างในตลาด, ProlI=การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขัน, LearnI=ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้, LearnII=การเปิดใจรับสิ่งใหม่, MkI=การมุ่งเน้นผู้บริโภค, MkII=การมุ่งประสานงานในองค์กร, InnoI=ด้านผลิตภัณฑ์, InnoII=ด้านกระบวนการ, InnoIII=ด้านการตลาด, InnoIV=ด้านกลยุทธ์, InnoV=ด้านพฤติกรรม

## ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)

ส่วนนี้นำเสนอผลการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลและแบบจำลองการวิจัยที่แสดงในภาพประกอบ 27 ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัด ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factory Analysis) ประกอบด้วย

1.1) แบบจำลองการวัดของตัวแปรในการวิจัยแบบองค์ประกอบเดียว

1.2) แบบจำลองการวัดของตัวแปรในการวิจัยแบบ 6 องค์ประกอบ

1.3) แบบจำลองการวัดของตัวแปรในการวิจัยแบบ 5 องค์ประกอบ

การวิเคราะห์จะพิจารณาใน 5 ประเด็น คือ การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลอง การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การเปรียบเทียบแบบจำลองต่าง ๆ โดย Chi-square Different Test การตรวจสอบความตรงเชิงลู่เข้า (Convergent Validity) และความตรงเชิงจำแนก (Divergent Validity)

2. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ประกอบด้วย

2.1) แบบจำลองสมการโครงสร้างความสามารถทางนวัตกรรมแบบ 5 องค์ประกอบ

2.2) แบบจำลองสมการโครงสร้างของการวิจัย (ภาพประกอบ 27)

การวิเคราะห์จะพิจารณา 6 ประเด็น การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลอง การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความตรงของแบบจำลองสมการโครงสร้างฯ ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของมาตรวัด และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของแบบจำลองและการเปรียบเทียบระหว่างแบบจำลองโดย Chi-square Different Test ทดสอบ

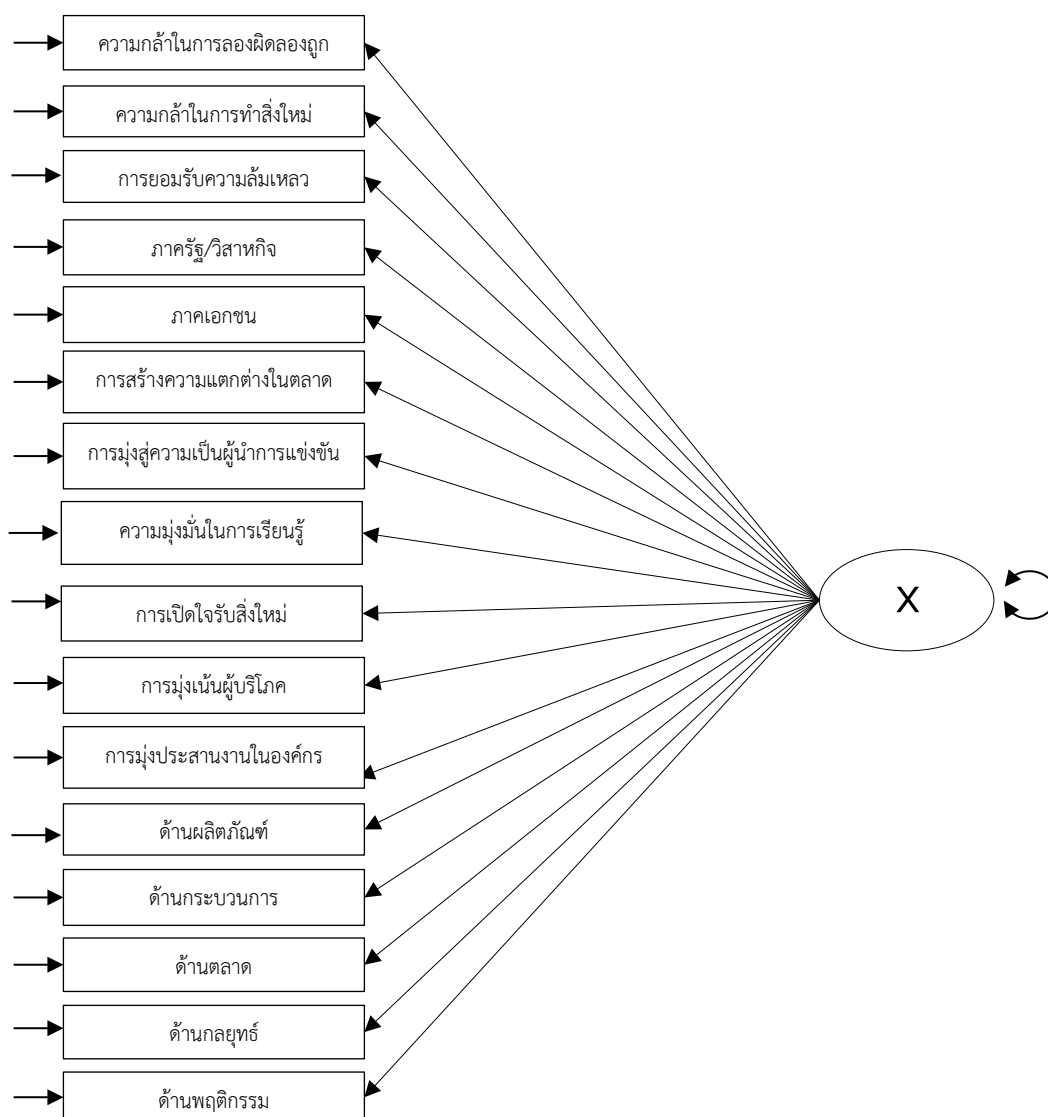
## ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัด

### แบบจำลองการวัดของตัวแปรในการวิจัยแบบองค์ประกอบเดียว

แบบจำลององค์ประกอบเดียว (One Factor) แสดงในภาพที่ 28 กำหนดให้ตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดวัดตัวแปรแฝงตัวเดียวกัน การทดสอบแบบจำลองนี้ คือ การทดสอบว่า ตัวแปรแต่ละตัวมีความแตกต่างกันหรือไม่

#### 1. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลองการวัดแบบองค์ประกอบเดียว

จากเงื่อนไขในการพิจารณาความเป็นได้ค่าเดียวของแบบจำลอง (Model Identification) จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมจากภาพประกอบ 28 แบบจำลองการวัดแบบองค์ประกอบเดียวมีตัวแปรสังเกตได้



ภาพประกอบ 28 แบบจำลองการวัดความสามารถทางนวัตกรรมแบบองค์ประกอบเดียว

16 ตัวแปร จำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมมีจำนวนเท่ากับ 136 ตัวแปร พารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่ามีจำนวน 32 ตัวแปร แบบจำลองการวัดมีค่าองศาอิสระเท่ากับ 104 ดังนั้นสรุปได้ว่า แบบจำลองนี้สามารถระบุค่าได้และมีลักษณะเป็นแบบจำลองระบุเกินพอดี (Over Identification) ซึ่งเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ขั้นถัดไป

## 2. การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลวิเคราะห์แบบจำลององค์ประกอบเดียวมีรายละเอียดดังตาราง 27 สรุปได้ว่าแบบจำลององค์ประกอบเดียวไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า RMSEA ที่สูงมากเกินไปกว่า 0.08 ขณะที่ 90% CI of RMSEA หรือช่วงความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 90 นั้นมีค่าสูงกว่า .05 ที่ขอบล่างและเกิน .08 ที่ขอบบน, และ SRMR มีค่ามากกว่า .080 แม้ว่า ค่า NNFI และ CFI มีค่ามากกว่า .90 เป็นเกณฑ์ในระดับรับได้ ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้ไม่ได้วัดตัวแปรเดียวกัน

ตาราง 27 ความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดแบบองค์ประกอบเดียว

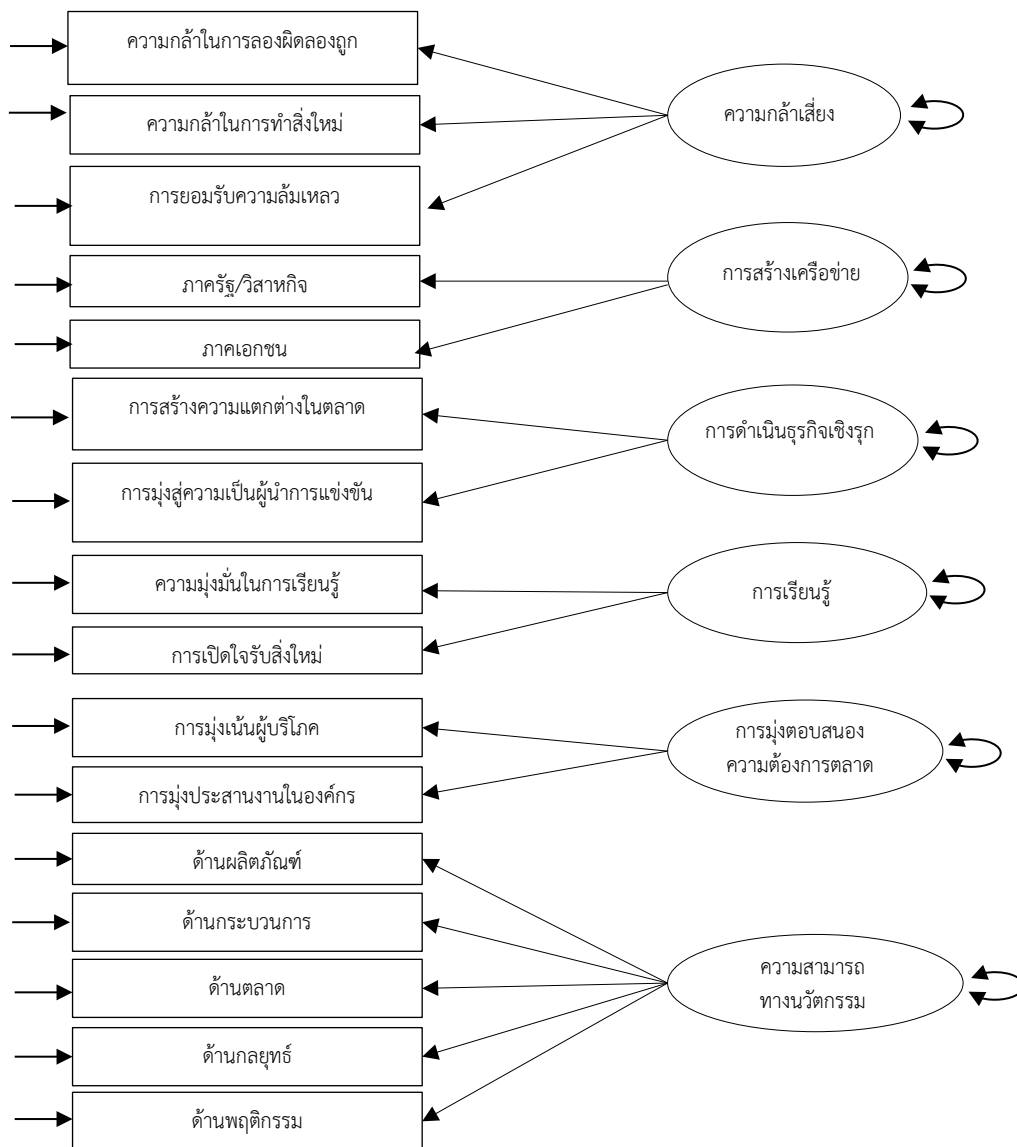
$\chi^2$	df	P	RMSEA	90% CI of RMSEA	NNFI	CFI	SRMR
740.38	104	<0.001	0.15	0.14 – 0.16	0.90	0.92	0.081

## แบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบ

เมื่อแบบจำลองการวัดแบบองค์ประกอบเดียวไม่มีความเหมาะสม ผู้วิจัยได้ปรับแบบจำลองการวัดให้เป็นไปตามกรอบแนวคิดที่ได้วางไว้ โดยกำหนดให้มีตัวแปรแฝง 6 องค์ประกอบดังภาพประกอบ 29 รายละเอียดการทดสอบมีดังนี้

### 1. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลองการวัด

แบบจำลองมีจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 16 ตัวแปร จำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมมีจำนวนเท่ากับ 136 ตัวแปร พารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่ามีจำนวน 47 ตัวแปร แบบจำลองการวัดมีค่าองศาอิสระเท่ากับ 89 ดังนั้นสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบสามารถระบุค่าได้และเป็นแบบจำลองระบุเกินพอดี (Over Identification) รายละเอียดดังภาพประกอบ 29 ซึ่งเหมาะสมกับการวิเคราะห์ในขั้นต่อไป



ภาพประกอบ 29 แบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบ

หมายเหตุ: องค์ประกอบทั้ง 6 มีความสัมพันธ์กันแต่ไม่ได้โยงเส้นแสดงความสัมพันธ์เพื่อลดความซับซ้อนของรูป

## 2. การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองการวัดแบบ 6 ประกอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงอยู่ในตาราง 28 เมื่อประเมินจากค่า RMSEA แบบจำลองนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีพอสมควร แม้ว่า RMSEA มีค่าสูงกว่า 0.05 แต่ไม่เกิน 0.08 90% CI of RMSEA มีขอบล่างใกล้เคียงกับ .05 และขอบบนมีค่าไม่เกิน .08 ส่วน NNFI และ CFI มีค่ามากกว่า .95 และ SRMR มีค่าน้อยกว่า .080 ซึ่งบ่งบอกความสอดคล้องในระดับที่ดีมาก โดยรวมสรุปได้ว่า แบบจำลองแบบ 6 องค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

ตาราง 28 ความสอดคล้องของแบบจำลองความสามารถทางนวัตกรรมแบบ 6 องค์ประกอบ

$\chi^2$	df	P	RMSEA	90% CI of RMSEA	NNFI	CFI	SRMR
202.89	89	<0.001	0.067	0.055 – 0.080	0.97	0.98	0.051

### 3. การเปรียบเทียบระหว่างแบบจำลองการวัด

การเปรียบเทียบแบบจำลองการวัดแบบองค์ประกอบเดียวกับแบบ 6 ประกอบด้วยว่าแบบใดมีความสอดคล้องกับข้อมูลมากกว่า ทำโดยใช้ Chi-square Different Test เนื่องจากแบบจำลองทั้งสองมีลักษณะเป็น Nested Model ผลการทดสอบมีรายละเอียดดังตาราง 29

ตาราง 29 Chi-square different test ระหว่างแบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบและองค์ประกอบเดียว

แบบองค์ประกอบเดียว		แบบ 6 องค์ประกอบ		Chi-different	df-different	Alpha	Critical Value	P-value
Chi-base	df-base	Chi-test	df-test					
740.38	104	202.89	89	537.49	15	0.05	24.9957	<0.001

การเปรียบเทียบพบว่าแบบจำลองแบบ 6 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลมากกว่าแบบจำลองแบบองค์ประกอบเดียวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจาก  $\Delta\chi^2 = 537.49$ , ค่า  $\Delta df = 15$  และ  $P < .001$

การวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบ (ตาราง 30) พบว่า ตัวแปรแฝง “การตอบสนองความต้องการของตลาด” กับตัวแปรแฝง “การเรียนรู้ขององค์กร” มีค่าสหสัมพันธ์ที่สูงมาก คือ 1.01 ดังแสดงในตาราง 27 แสดงว่า องค์ประกอบทั้งสองมีความใกล้เคียงกันมาก แม้ว่าในทางทฤษฎีทั้งสองตัวแปรจะมีความหมายต่างกัน ค่าที่เกิน 1 เกิดจากความคลาดเคลื่อนอย่างสุ่มในการเลือกตัวอย่าง (Sampling error) ช่วงแห่งความเชื่อมั่นดังกล่าวได้คลุมค่า 1.00 เอาไว้ แสดงว่า ค่าดังกล่าวไม่แตกต่างจาก 1.00

ด้วยเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงปรับแบบจำลองใหม่เป็นแบบ 5 องค์ประกอบ โดยยุบรวมตัวแปรทั้งสองเข้าด้วยกันเป็นตัวแปรแฝงเดียวที่ชื่อว่า “การเรียนรู้ขององค์กร” ดังแสดงในภาพประกอบ 30

ตาราง 30 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงของแบบจำลองการวัดแบบ 6 องค์ประกอบ

PHI Risk	Net	Pro	Learn	Mk	Inno	
Risk	1.00					
Net	0.70	1.00				
Pro	0.70	0.71	1.00			
Learn	0.74	0.41	0.58	1.00		
Mk	0.72	0.44	0.53	1.01	1.00	
Inno	0.69	0.58	0.80	0.68	0.64	1.00

หมายเหตุ: Risk = ความกล้าเสี่ยง, Net = การสร้างเครือข่าย, Pro = การดำเนินการเชิงรุก, Learn = การเรียนรู้, Mk = การตอบสนองความต้องการตลาด, Inno = ความสามารถทางนวัตกรรม

## แบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ

### 1. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลองการวัด

แบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ (ภาพประกอบ 30) มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 16 ตัวแปร จำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมมีจำนวน 136 ตัวแปร พารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่ามีจำนวน 42 ตัวแปร แบบจำลองการวัดมีค่าองศาอิสระเท่ากับ 94 ดังนั้น แบบจำลองการวัดนี้ จึงสามารถระบุค่าได้และเป็นแบบจำลองระบุเกินพอดี (Over Identification)

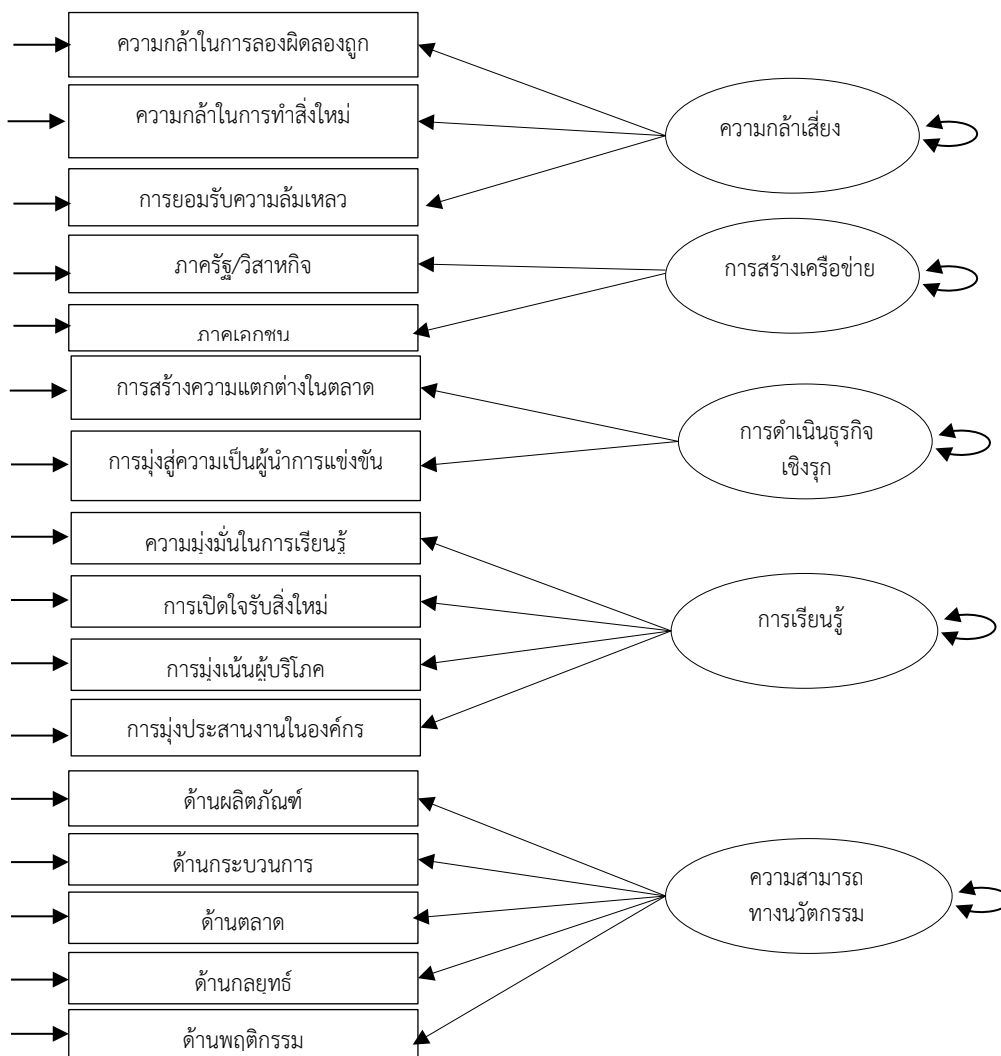
### 2. การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองการวัดนี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้ผลดังตาราง 31 เมื่อประเมินจากค่า RMSEA แบบจำลองนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีพอสมควรแม้ว่า RMSEA มีค่า 0.065 ซึ่งสูงกว่า 0.05 แต่ไม่เกิน 0.08 90% CI of RMSEA มีขอบล่างใกล้กับ .05 และขอบบนน้อยกว่า .08 ส่วน NNFI และ CFI มีค่ามากกว่า .95 และ SRMR มีค่าน้อยกว่า .080 ซึ่งบ่งบอกความสอดคล้องในระดับที่ดีมาก โดยรวมสรุปได้ว่า แบบจำลองแบบ 5 องค์ประกอบ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

ตาราง 31 ความสอดคล้องของแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ

$\chi^2$	df	P	RMSEA	90% CI of RMSEA	NNFI	CFI	SRMR
204.83	94	<0.001	0.065	0.053 - 0.077	0.98	0.98	0.051





ภาพประกอบ 30 แบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ

หมายเหตุ: องค์ประกอบทั้ง 5 มีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่ได้โยงเส้นแสดงความสัมพันธ์เพื่อลดความซับซ้อนของรูป

### 3. การเปรียบเทียบแบบจำลองโดย Chi-square Different Test ทดสอบระหว่างแบบจำลอง

การเปรียบเทียบแบบจำลองการวัดแบบ 5 และ 6 องค์ประกอบว่า แบบใดที่เหมาะสมกับข้อมูลมากกว่า ใช้ Chi-square Different Test เนื่องจากแบบจำลองทั้งสองเป็นลักษณะ Nested Model ผลการทดสอบมีรายละเอียดดังตาราง 32

ตาราง 32 Chi-square Different Test ระหว่างแบบจำลองการวัดแบบ 5 และ 6 องค์ประกอบ

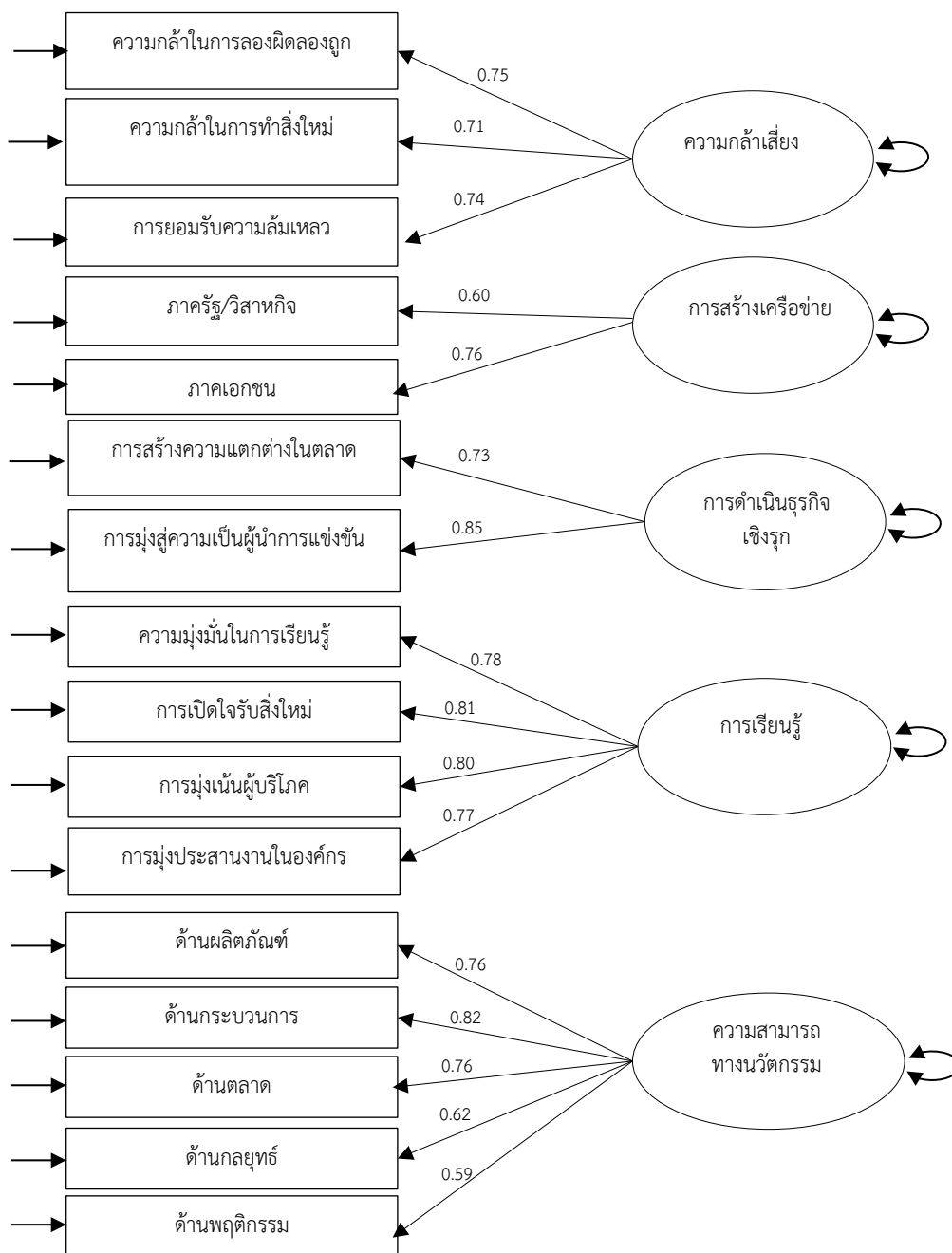
แบบ 5 องค์ประกอบ		แบบ 6 องค์ประกอบ		Chi-different	df-different	Alpha	Critical Value	P-value
Chi-base	df-base	Chi-test	df-test					
204.83	94	202.89	89	1.94	5	0.05	11.0704	0.85

จากตาราง 32 การเปรียบเทียบว่า แบบจำลองแบบ 5 และ 6 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลพอ ๆ กัน โดย  $\Delta\chi^2 = 1.94$ ,  $\Delta df = 5$  และ  $P < 0.85$  ผู้วิจัยจึงเลือกแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบเพื่อทดสอบในขั้นต่อไปเพราะมีความซับซ้อนน้อยลง

### 4. การวิเคราะห์ความตรงแบบลู่เข้า (Convergent Validity)

ความตรงแบบลู่เข้า (Convergent Validity) เป็นการตรวจสอบว่า ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวสามารถวัดตัวแปรแฝงได้ดีเพียงไร ซึ่งทำโดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ เนื่องจากค่านี้สะท้อนขนาดความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝง

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดชนิด 5 องค์ประกอบแสดงในภาพประกอบ 31 และตาราง 33 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.59 – 0.85 ในแต่ละองค์ประกอบ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝงมีความสัมพันธ์ที่สูง หรือตัวแปรสังเกตได้สามารถวัดตัวแปรแฝงได้



ภาพประกอบ 31 คำนี้นำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ  
 หมายเหตุ: องค์ประกอบทั้ง 5 มีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่ได้โยงเส้นแสดงความสัมพันธ์เพื่อลดความซับซ้อนของรูป

ตาราง 33 ค่าความตรงของตัวแปรแฝงในแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ

องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	ค่านำหนักองค์ประกอบ		S.E.	t	R <sup>2</sup>
	มาตรฐาน	ไม่ปรับมาตรฐาน			
<b>ความกล้าเสี่ยง</b>					
1. ความกล้าในการลองผิดลองถูก	0.75***	0.34	0.02	13.78	0.57
2. ความกล้าในการทำสิ่งใหม่	0.71***	0.39	0.03	12.67	0.50
3. การยอมรับความล้มเหลว	0.74***	0.35	0.03	13.54	0.55
<b>การสร้างเครือข่าย</b>					
1. ภาครัฐ/วิสาหกิจ	0.60***	0.31	0.03	9.37	0.36
2. ภาคเอกชน	0.76***	0.47	0.04	11.46	0.58
<b>การดำเนินธุรกิจเชิงรุก</b>					
1. การสร้างความแตกต่างในตลาด	0.73***	0.45	0.03	13.22	0.54
2. การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน	0.85***	0.54	0.03	15.69	0.72
<b>การเรียนรู้</b>					
1. ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้	0.78***	0.36	0.02	14.84	0.60
2. การเปิดใจรับสิ่งใหม่	0.81***	0.40	0.03	15.79	0.66
3. การมุ่งเน้นผู้บริโภค	0.80***	0.39	0.02	15.53	0.64
4. การมุ่งประสานงานในองค์กร	0.77***	0.43	0.03	14.68	0.59
<b>ความสามารถทางนวัตกรรม</b>					
1. ด้านผลิตภัณฑ์	0.76***	0.41	0.03	14.43	0.58
2. ด้านกระบวนการ	0.82***	0.42	0.03	16.21	0.68
3. ด้านการตลาด	0.76***	0.33	0.03	14.50	0.58
4. ด้านกลยุทธ์	0.62***	0.31	0.03	11.02	0.39
5. ด้านพฤติกรรม	0.59***	0.30	0.03	10.41	0.35

\*\*\*P&lt;.001

### 5. การตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Divergent validity)

การตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Divergent validity) ของแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ พิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างระหว่างตัวแปรแฝงของแบบจำลอง (ตาราง 34) จะเห็นว่า ค่าสหสัมพันธ์ทั้งหมดมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ตัวแปรแฝงแต่ละตัวมีความแตกต่างกันหรือการวัดครั้งนี้มีความตรงเชิงจำแนก ค่าสหสัมพันธ์ที่สูงที่สุด คือ ค่าระหว่าง การดำเนินงานเชิงรุกและความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ซึ่งมีค่าค่าสหสัมพันธ์  $\pm$  ค่าคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 0.80  $\pm$  0.20 หรือ 0.76-0.84 แสดงว่า ตัวแปรแฝงทั้งสองมีความแตกต่างกัน

ตาราง 34 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงของแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบ

PHI					
Risk	Net	Pro	Learn	Inno	
Risk	1.00				
Net	0.70 (0.06) 11.47	1.00			
Pro	0.71 (0.05) 14.26	0.71 (0.06) 11.65	1.00		
Learn	0.73 (0.04) 17.28	0.43 (0.07) 6.15	0.56 (0.05) 10.26	1.00	
Inno	0.69 (0.05) 15.30	0.58 (0.06) 9.23	<b>0.80</b> (0.04) 21.25	0.66 (0.04) 15.06	1.00

หมายเหตุ: Risk = ความกล้าเสี่ยง, Net = การสร้างเครือข่าย, Pro = การดำเนินการเชิงรุก, Learn = การเรียนรู้, Mk = การตอบสนองความต้องการตลาด, Inno = ความสามารถทางนวัตกรรม

จากผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบมีความเหมาะสมกับข้อมูลดีกว่าแบบจำลองแบบองค์ประกอบและไม่แตกต่างจากแบบจำลองแบบ 6 องค์ประกอบ แบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ดี ความตรงสูง (ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวสามารถวัดตัวแปรแฝงได้ดี) และมีความตรงเชิงจำแนก (ตัวแปรแฝงแต่ละตัวไม่มีความซ้ำซ้อนกัน) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกแบบจำลองการวัดแบบ 5 องค์ประกอบเพื่อวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างในขั้นต่อไป

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

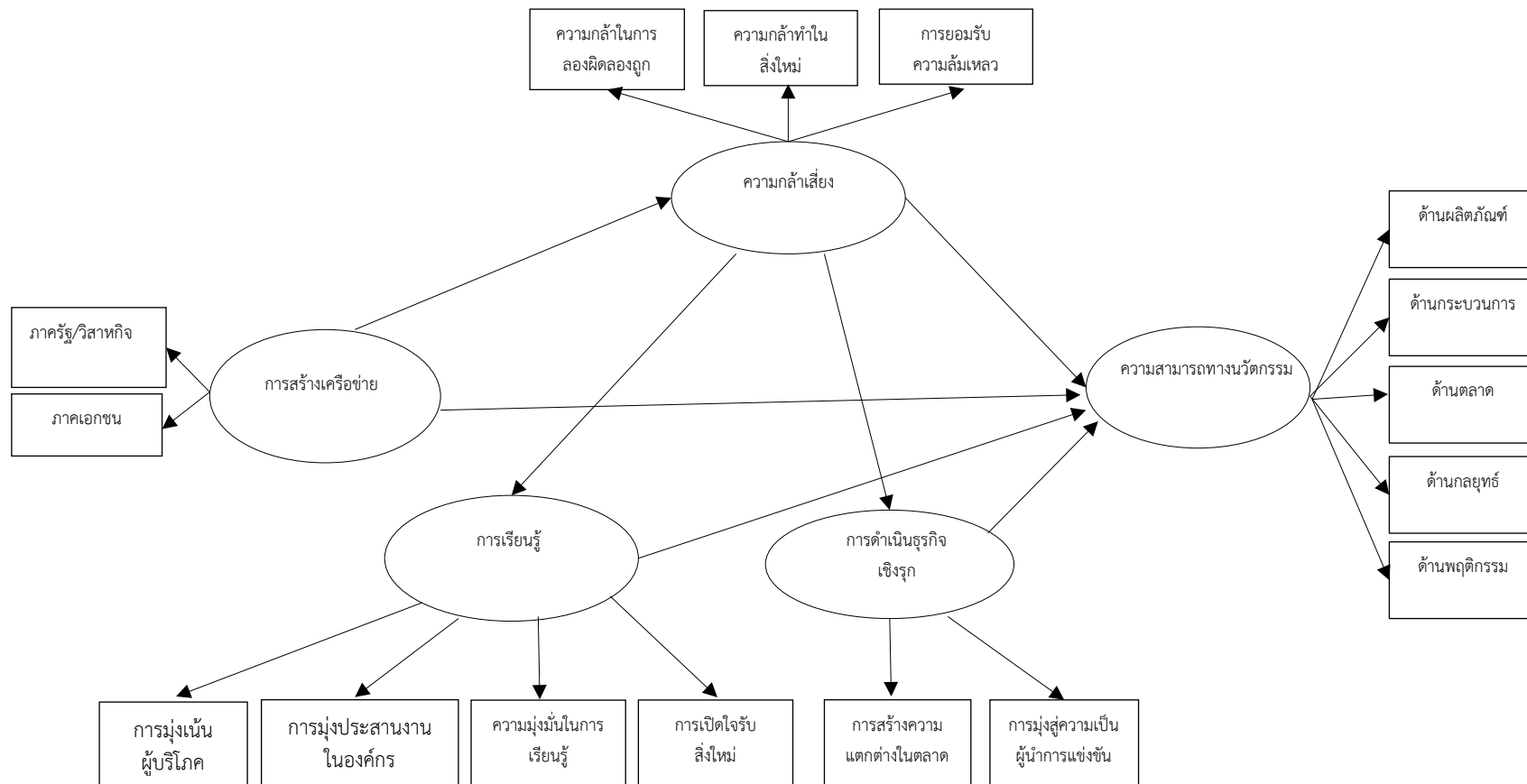
เนื่องจากกรอบแนวคิดวิจัยที่กำหนด (ภาพประกอบที่ 27) มีตัวแปรแฝง 6 ตัว แต่การทดสอบแบบจำลองการวัดพบว่า การมีตัวแปรแฝงเพียง 5 ตัวมีความเหมาะสมกว่าเนื่องจากมีความซ้ำซ้อนของตัวแปรแฝง “การเรียนรู้ขององค์กร” และ “การมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาด” ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับแบบจำลองสมการโครงสร้างที่จะทดสอบให้เหลือ 5 ตัวแปรแฝงดังแสดงในภาพประกอบ 32 โดยรวมตัวแปรที่ซ้ำซ้อนเข้าด้วยกัน และใช้ชื่อว่า “การเรียนรู้ขององค์กร”

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างในภาพประกอบ 32 ทำใน 3 ประเด็นคือ การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียว การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการเปรียบเทียบแบบจำลองโดย Chi-square Different Test

### แบบจำลองสมการโครงสร้างความสามารถทางนวัตกรรม

#### 1. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

แบบจำลองสมการโครงสร้างในภาพประกอบ 32 มีตัวแปรสังเกตได้ 16 ตัว จำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมมีจำนวนเท่ากับ 136 ตัวแปร พารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่ามีจำนวน 39 ตัวแปร แบบจำลองการวัดมีค่าองศาอิสระเท่ากับ 97 แบบจำลองนี้จึงสามารถระบุค่าได้และเป็นแบบจำลองระบุเกินพอดี (Over Identification) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ในขั้นถัดไปได้



ภาพประกอบ 32 แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม

## 2. การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรม

ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองในการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 35 เมื่อประเมินจากค่า RMSEA แบบจำลองนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีพอสมควร แม้ว่า RMSEA มีค่า 0.068 ซึ่งสูงกว่า 0.05 แต่ไม่เกิน 0.08 90% CI of RMSEA มีขอบล่างใกล้เคียงกับ .05 และขอบบนมีค่าไม่เกิน .08 ส่วน NNFI และ CFI มีค่ามากกว่า .95 และ SRMR มีค่าน้อยกว่า .080 ซึ่งบ่งบอกความสอดคล้องในระดับที่ดีมาก โดยรวมสรุปได้ว่า แบบจำลองสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

ตาราง 35 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างความสามารถทางนวัตกรรม

$\chi^2$	df	P	RMSEA	90% CI of RMSEA	NNFI	CFI	SRMR
224.31	97	<0.001	0.068	0.057 – 0.080	0.97	0.98	0.053

## 3. การเปรียบเทียบระหว่างแบบจำลองโดย Chi-square Different Test ทดสอบ

แบบจำลองการวิจัยที่ดีต้องมีความสอดคล้องกับข้อมูลพอ ๆ กับแบบจำลองการวัดของมัน ผู้วิจัยจึงเปรียบเทียบแบบจำลองการวิจัย (ภาพประกอบ 32) กับแบบจำลองวัดแบบ 5 องค์ประกอบ (ภาพประกอบ 30) เนื่องจากแบบจำลองทั้งสองเป็นลักษณะ Nested Model ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ Chi-square Different Test ในการทดสอบรายละเอียดดังตาราง 36

ตาราง 36 Chi-square different test ระหว่างแบบจำลองสมการโครงสร้างความสามารถทางนวัตกรรมกับแบบจำลองการวัด

สมการโครงสร้าง ความสามารถทาง นวัตกรรม		แบบ 5 องค์ประกอบ		Chi- different	df- different	Alpha	Critical Value	P-value
Chi-base	df-base	Chi-test	df-test					
224.31	97	204.83	94	19.48	3	0.05	7.81	<0.001

จากตาราง 36 พบว่าแบบจำลองการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลมากกว่าแบบจำลองการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจาก  $\Delta\chi^2 = 19.48$ , ค่า  $\Delta df = 3$  และ  $P < 0.01$  ดังนั้นจึงปฏิเสธ  $H_0$  ที่ว่าแบบจำลองทั้งสองสอดคล้องกับข้อมูลในระดับเดียวกัน และสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดซึ่งมีค่า Chi-square น้อยกว่านั้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลดีกว่าแบบจำลองการวิจัย

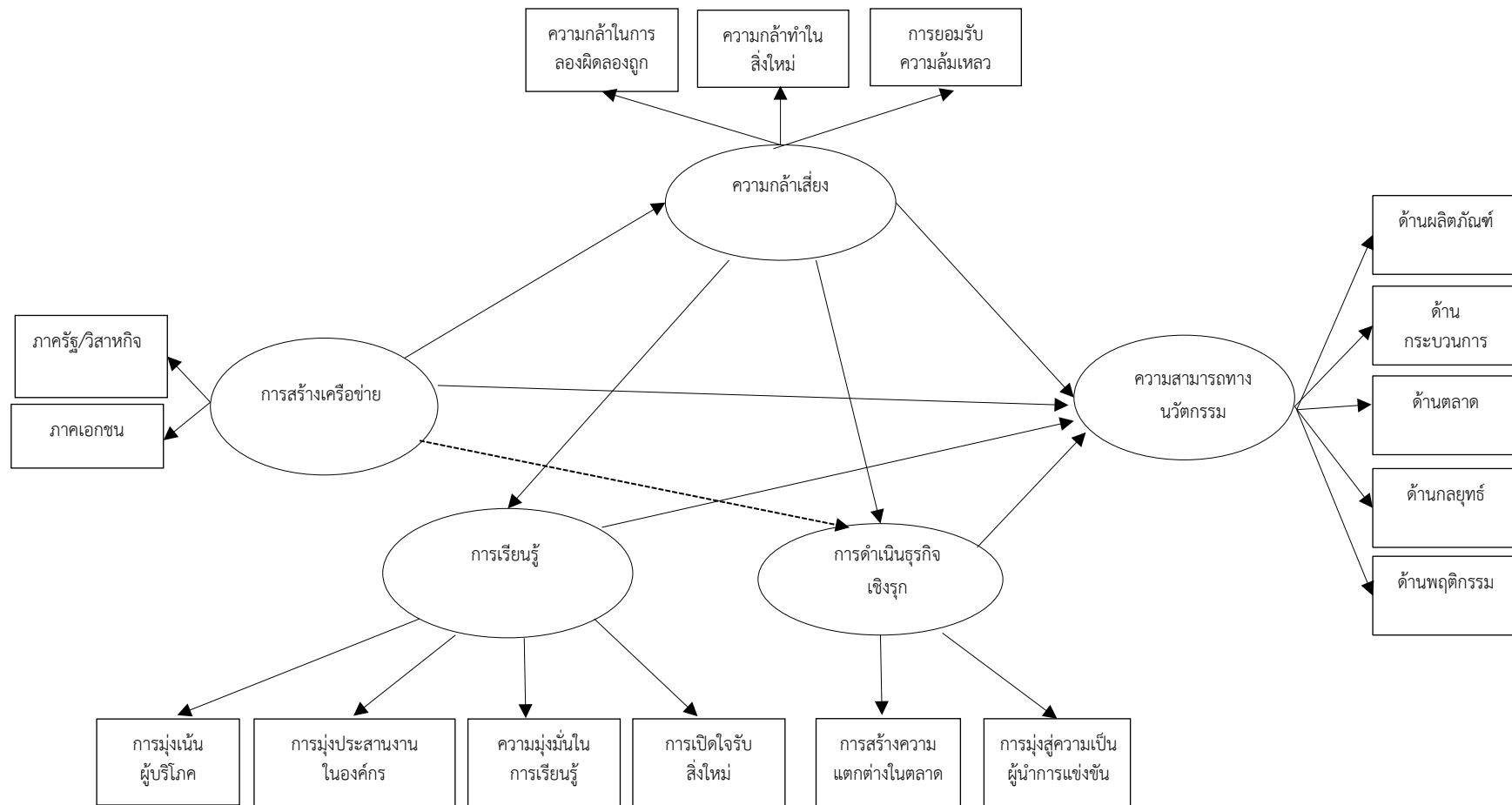


### แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้

ในเมื่อแบบจำลองการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลน้อยกว่าแบบจำลองการวัด ผู้วิจัยจึงปรับแบบจำลองโดยพิจารณาใน 3 ประเด็น คือ 1) พิจารณาเพิ่มเส้นทางความสัมพันธ์ที่มีค่าดัชนีตัดแปรแบบจำลอง (Modification Indices) สูง แต่ไม่ได้ถูกระบุไว้ในแบบจำลองการวิจัย 2) เส้นทางความสัมพันธ์ดังกล่าวมีความเป็นไปได้ทางทฤษฎี และ 3) หลังการเพิ่มเส้นทางความสัมพันธ์ดังกล่าว ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างซ้ำ ต้องพบว่า เส้นทางที่เพิ่มนั้นต้องมีความสัมพันธ์ที่มากและสอดคล้องกับการทำนายทางทฤษฎี

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยเพิ่มลูกศรเพียง 1 เส้นที่โยงให้ตัวแปรการสร้างเครือข่ายมีผลต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก (ภาพประกอบ 33) เพราะเส้นทางนี้ไม่ได้อยู่ในแบบจำลอง โดยมีค่าดัชนีตัดแปรแบบจำลองสูงถึง 13.98 ความสัมพันธ์ดังกล่าวยังมีความเป็นไปได้ทางทฤษฎี โดย Brown and Butler (1993) และ Aldrich and Zimmer (2009) กล่าวว่า การมีและการสร้างเครือข่ายทางสังคมขององค์กรหรือการประกอบการรายใหม่ ช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในด้านของการดำเนินการได้อย่างดีและรวดเร็ว เพราะระบบของเครือข่ายเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กร รวมถึงเป็นแหล่งทรัพยากรจากภายนอก ทำให้องค์กรมีความพร้อมที่จะดำเนินธุรกิจในเชิงรุกโดยสร้างความแตกต่าง และมุ่งสู่การเป็นผู้นำในการแข่งขัน นอกจากนี้ หลังการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรคู่นี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีที่กล่าวมา

การวิเคราะห์แบบจำลองที่ปรับแล้ว มีรายละเอียดดังนี้



ภาพประกอบ 33 แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้

### 1. การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองที่ปรับแล้วกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงอยู่ในตาราง 37 เมื่อประเมินจากค่า RMSEA แบบจำลองนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีพอสมควร แม้ว่า RMSEA มีค่าสูงกว่า 0.05 แต่ไม่เกิน 0.08 90% CI of RMSEA มีขอบล่างประมาณ .05 และขอบบนมีค่าน้อยกว่า .08 ส่วน NNFI และ CFI มีค่ามากกว่า .95 และ SRMR มีค่าน้อยกว่า .080 ซึ่งบ่งบอกความสอดคล้องในระดับที่ดีมาก โดยรวมสรุปได้ว่า แบบจำลองที่ปรับแล้วสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

ตาราง 37 แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้

$\chi^2$	df	P	RMSEA	90% CI of RMSEA	NNFI	CFI	SRMR
207.99	96	<0.001	0.064	0.052 – 0.076	0.97	0.98	0.051

### 2. การเปรียบเทียบความสอดคล้องกับแบบจำลองการวัดโดย Chi-square Different Test

ผู้วิจัยเปรียบเทียบความสอดคล้องของแบบจำลองที่ปรับแล้วกับแบบจำลองการวัด โดยใช้ Chi-square Different Test เนื่องจากแบบจำลองทั้งสองเป็นลักษณะ Nested Model ได้ผลดังตาราง 38

ตาราง 38 Chi-square different test ระหว่างแบบจำลองสมการวิจัยที่ปรับแล้วกับแบบจำลองการวัด

สมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม		แบบ 5 องค์ประกอบ		Chi-different	df-different	Alpha	Critical Value	P-value
Chi-base	df-base	Chi-test	df-test					
207.99	96	204.83	94	3.16	2	0.05	5.99	0.21

จากตาราง 38 พบว่าแบบจำลองที่ปรับแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลพอ ๆ กับแบบจำลองการวัดเนื่องจาก  $\Delta\chi^2 = 3.16$ , ค่า  $\Delta df = 2$  และ  $P = 0.21$  ดังนั้นจึงไม่อาจปฏิเสธ  $H_0$  ที่ว่าแบบจำลองทั้งสองสอดคล้องกับข้อมูลในระดับเดียวกัน การอภิปรายผลการวิจัยจึงยึดผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างที่ปรับแล้ว

### 3. การวิเคราะห์ความตรงชนิดลู่เข้า (Convergent Validity)

ตาราง 36 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ซึ่งได้จากการวิเคราะห์แบบจำลองที่ปรับแล้ว พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.59 – 0.84 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่มากและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้สามารถวัดตัวแปรแฝงได้ดี และมีความตรงชนิดลู่เข้าที่วัดได้

ตาราง 39 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้

องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ		S.E.	t	R <sup>2</sup>
	มาตรฐาน	ไม่ปรับมาตรฐาน			
<b>ความกล้าเสี่ยง</b>					
1. ความกล้าในการลองผิดลองถูก	0.76**	0.34	-	-	0.57
2. ความกล้าในการทำสิ่งใหม่	0.71**	0.39	0.04	11.03	0.50
3. การยอมรับความล้มเหลว	0.75**	0.35	0.03	11.61	0.56
<b>การสร้างเครือข่าย</b>					
1. ภาครัฐ/วิสาหกิจ	0.61**	0.32	0.03	9.51	0.37
2. ภาคเอกชน	0.75**	0.46	0.04	11.25	0.56
<b>การดำเนินธุรกิจเชิงรุก</b>					
1. การสร้างความแตกต่างในตลาด	0.73**	0.45	-	-	0.54
2. การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน	0.84**	0.54	0.04	12.12	0.71
<b>การเรียนรู้</b>					
1. ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้	0.78**	0.36	-	-	0.60
2. การเปิดใจรับสิ่งใหม่	0.81**	0.39	0.03	13.90	0.65
3. การมุ่งเน้นผู้บริโภค	0.80**	0.39	0.03	13.81	0.65
4. การมุ่งประสานงานในองค์กร	0.77**	0.43	0.03	13.19	0.59
<b>ความสามารถทางนวัตกรรม</b>					
1. ด้านผลิตภัณฑ์	0.76**	0.41	-	-	0.58
2. ด้านกระบวนการ	0.82**	0.42	0.03	13.81	0.68
3. ด้านการตลาด	0.76**	0.33	0.03	12.75	0.58
4. ด้านกลยุทธ์	0.62**	0.31	0.03	10.19	0.39
5. ด้านพฤติกรรม	0.59**	0.30	0.03	9.70	0.35

\*\*p<.05

#### 4. การตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Divergent validity)

ตาราง 40 แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงในแบบจำลอง ตัวแปรแฝงแต่ละตัวมีความสัมพันธ์ระหว่าง 0.50-0.80 ซึ่งบ่งบอกว่าตัวแปรแฝงไม่ได้ซ้ำซ้อนจนถึงขนาดที่ถือว่าเป็นตัวแปรตัวเดียวกันได้ นั่นคือ การวัดมีความตรงเชิงจำแนก

ตาราง 40 การตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก

Correlation Matrix of ETA and KSI					
	Risk	Pro	Learn	Inno	Net
Risk	1.00				
Pro	0.72	1.00			
Learn	0.73	0.52	1.00		
Inno	0.70	0.80	0.65	1.00	
Net	0.68	0.71	0.50	0.60	1.00

หมายเหตุ: Risk = ความกล้าเสี่ยง, Net = การสร้างเครือข่าย, Pro = การดำเนินการเชิงรุก, Learn = การเรียนรู้, Mk = การตอบสนองความต้องการตลาด, Inno = ความสามารถทางนวัตกรรม

#### 5. ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability)

ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ( $\rho_c$ ) และค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ ( $\rho_v$ ) แสดงอยู่ในตาราง 38 ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของมาตรวัดตัวแปรแฝงมีค่าระหว่าง 0.63 – 0.87 ซึ่งมีค่ามากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ 0.60 และมีค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ระหว่าง 0.50 – 0.62 ซึ่งมีค่ามากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ 0.50 จึงสามารถสรุปได้ว่า การวัดมีความเชื่อมั่นสูง และแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรในองค์ประกอบได้ดี ดังแสดงในตาราง 41

ตาราง 41 ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของมาตรวัดแบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้

องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	$\rho_c$	$\rho_v$	$R^2$
ความกล้าเสี่ยง	0.78	0.55	
1. ความกล้าในการลองผิดลองถูก			0.57
2. ความกล้าในการทำสิ่งใหม่			0.50
3. การยอมรับความล้มเหลว			0.56
การสร้างเครือข่าย	0.63	0.50	
1. ภาครัฐ/วิสาหกิจ			0.37
2. ภาคเอกชน			0.56
การดำเนินธุรกิจเชิงรุก	0.77	0.62	
1. การสร้างความแตกต่างในตลาด			0.54
2. การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน			0.71
การเรียนรู้	0.87	0.62	
1. ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้			0.60
2. การเปิดใจรับสิ่งใหม่			0.65
3. การมุ่งเน้นผู้บริโภคร			0.65
4. การมุ่งประสานงานในองค์กร			0.59
ความสามารถทางนวัตกรรม	0.84	0.51	
1. ด้านผลิตภัณฑ์			0.58
2. ด้านกระบวนการ			0.68
3. ด้านการตลาด			0.58
4. ด้านกลยุทธ์			0.39
5. ด้านพฤติกรรม			0.35

#### 6. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างที่ปรับแล้วในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ แสดงอยู่ในตาราง 42 จากค่า  $R^2$  พบว่า

การสร้างเครือข่ายสามารถอธิบายความแปรปรวนของความกล้าเสี่ยงได้ร้อยละ 0.47

การสร้างเครือข่ายและความกล้าเสี่ยงอธิบายความแปรปรวนของการดำเนินธุรกิจเชิงรุกได้ร้อยละ 0.61

การสร้างเครือข่ายและความกล้าเสี่ยงอธิบายความแปรปรวนในการเรียนรู้ได้ร้อยละ 0.53

การสร้างเครือข่าย ความกล้าเสี่ยง การดำเนินธุรกิจเชิงรุกและการเรียนรู้สามารถอธิบายความแปรปรวนในความสามารถทางนวัตกรรมได้ร้อยละ 0.71

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลพบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมได้รับอิทธิพลรวมจากการดำเนินการเชิงรุกและการสร้างเครือข่ายมากที่สุด โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.63 และ 0.60 ตามลำดับรองลงมา คือ ความกล้าเสี่ยง และน้อยสุด คือ การเรียนรู้ขององค์การ มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.54 และ 0.29 ตามลำดับ อิทธิพลทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

เมื่อแยกพิจารณาเป็นอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม พบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากการดำเนินธุรกิจเชิงรุกมากที่สุด โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.63 ตามด้วยการเรียนรู้ขององค์การ ซึ่งขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.29 นอกจากนี้ ความสามารถทางนวัตกรรมยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการสร้างเครือข่ายและความกล้าเสี่ยง โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.63 และ 0.48 ตามลำดับ

ตาราง 42 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากการวิเคราะห์แบบจำลองการวิจัยที่ปรับแล้ว

ตัวแปรตาม	R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์อิทธิพล	ตัวแปรอิสระ			
			การสร้างเครือข่าย	ความกล้าเสี่ยง	การดำเนินธุรกิจเชิงรุก	การเรียนรู้
ความกล้าเสี่ยง	0.47	ทางตรง	0.68**	-	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-
		รวม	0.68**	-	-	-
การดำเนินธุรกิจเชิงรุก	0.61	ทางตรง	0.42**	0.43**	-	-
		ทางอ้อม	0.29**	-	-	-
		รวม	0.71**	0.43**	-	-
การเรียนรู้	0.53	ทางตรง	0.00	0.73**	-	-
		ทางอ้อม	0.50**	-	-	-
		รวม	0.50**	0.73**	-	-
ความสามารถทางนวัตกรรม	0.71	ทางตรง	-0.03	0.06	0.63**	0.29**
		ทางอ้อม	0.63**	0.48**	-	-
		รวม	0.60**	0.54**	0.63**	0.29**

\*\*P<.05

### ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สรุปผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ แสดงในตาราง 42 โดยมีรายละเอียดดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** “การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ” ผู้วิจัยไม่ได้ทดสอบสมมติฐานนี้ เนื่องจาก พบว่ามีความซ้ำซ้อนของตัวแปรแฝง “การเรียนรู้ขององค์กร” และ “การมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาด” จึงต้องรวมตัวแปรทั้งสองเข้าด้วยกันและให้ชื่อว่า “การเรียนรู้ขององค์กร”

**สมมติฐานที่ 2** “การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ” ผลการวิจัย พบว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยการสร้างเครือข่าย มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมเท่ากับ  $-0.03$  ( $t=1.75$ ,  $P>.05$ )

**สมมติฐานที่ 3** “ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ” ผลการวิจัย พบว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยความกล้าเสี่ยง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมเท่ากับ  $0.06$  ( $t=0.73$ ,  $P>.05$ )

**สมมติฐานที่ 4** “การเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ” ผลการวิจัย พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยการเรียนรู้มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมเท่ากับ  $0.29$  ( $t=3.48$ ,  $P<.05$ )

**สมมติฐานที่ 5** “การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ” ผลการวิจัย พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยการดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมเท่ากับ  $0.63$  ( $t=5.11$ ,  $P<.05$ )

**สมมติฐานที่ 6** “การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก” และ **สมมติฐานที่ 7** “การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้” ผู้วิจัยไม่ได้ทดสอบสมมติฐานนี้ เนื่องจาก พบว่ามีความซ้ำซ้อนของตัวแปรแฝง “การเรียนรู้ขององค์กร” และ “การมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาด” จึงต้องรวมตัวแปรทั้งสองเข้าด้วยกันและให้ชื่อว่า “การเรียนรู้ขององค์กร”

**สมมติฐานที่ 8** “การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความกล้าเสี่ยง” ผลการวิจัย พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยการสร้างเครือข่ายมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อความกล้าเสี่ยงเท่ากับ  $0.68$  ( $t=8.30$ ,  $P<.05$ )

**สมมติฐานที่ 9** “ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้” ผลการวิจัย พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยความกล้าเสี่ยงมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้เท่ากับ  $0.73$  ( $t=9.50$ ,  $P<.05$ )

**สมมติฐานที่ 10** “ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก” ผลการวิจัย พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยความกล้าเสี่ยงมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุกเท่ากับ  $0.43$  ( $t=3.86$ ,  $P<.05$ )

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปในภาพรวมได้ว่า ความสามารถทางนวัตกรรมได้รับอิทธิพลรวมจากการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและการสร้างเครือข่ายมากที่สุด ขณะที่การสร้างเครือข่ายไม่มีอิทธิพล



ทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรม แต่จะมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความกล้าเสี่ยงและการดำเนินธุรกิจเชิงรุก สำหรับตัวแปรการสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก กรณีที่มีอิทธิพลทางอ้อมจะมีตัวแปรส่งผ่านอิทธิพล คือ ความกล้าเสี่ยง ขณะที่ความกล้าเสี่ยงไม่มีอิทธิพลทางตรงแต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางนวัตกรรมผ่านตัวแปรการเรียนรู้ขององค์กรและการดำเนินธุรกิจเชิงรุก ส่วนการเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรม

ตาราง 43 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	เส้นทางอิทธิพล	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	t	ยอมรับ/ปฏิเสธสมมติฐาน
H1	การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ	-	-	-
H2	การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ	-0.03	1.75	ปฏิเสธ
H3	ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ	0.06	0.73	ปฏิเสธ
H4	การเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ	0.29	3.48	ยอมรับ
H5	การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ	0.63	5.11	ยอมรับ
H6	การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก	-	-	-
H7	การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้	-	-	-
H8	การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความกล้าเสี่ยง	0.68	8.30	ยอมรับ
H9	ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้	0.73	9.50	ยอมรับ
H10	ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก	0.43	3.86	ยอมรับ

\*\*P<0.05



## บทที่ 6

### สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและทดสอบแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้: กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ตอนแรกเป็นสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ขณะที่ตอนที่สองเป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

อัตราการตอบแบบสอบถามกลับในงานวิจัย คือ ร้อยละ 46 (283 จาก 614 ราย) เจ้าของกิจการเป็นผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 74.6 โดยเป็นองค์กรขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 93.6 ผู้ตอบส่วนใหญ่อยู่ในจังหวัดปัตตานี คิดเป็นร้อยละ 50.2 ค่าเฉลี่ยส่วนใหญ่ของตัวแปรสังเกตได้อยู่ในระดับมากที่สุด แบบวัดตัวแปรที่มีสัมประสิทธิ์ของครอนบาชอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ คือ ประมาณ 0.70 การแจกแจงของตัวแปรไม่ได้เบี่ยงเบนนักจากข้อสมมุติของการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง

##### 2. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

###### 2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

การทดสอบแบบจำลองพบว่า ตัวอย่างมองตัวแปรการเรียนรู้ขององค์กรและการมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าในลักษณะที่ใกล้เคียงกันผู้วิจัยจึงรวมตัวแปรทั้งสองเข้าด้วยกัน ผลการทดสอบพบว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ( $\chi^2 = 224.31$ ,  $df = 97$ ,  $P < 0.001$ ,  $RMSEA = 0.068$ ,  $90\% CI -0.057 - 0.080$ ,  $NNFI = 0.97$ ,  $CFI = 0.98$  และ  $SRMR = 0.053$ ) น้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงระหว่าง 0.59-0.84 และมีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสะท้อนถึงความตรงชนิดลู่เข้า การวัดยังมีความตรงเชิงจำแนก เพราะค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงแต่ละคู่มีค่าไม่สูงมาก แสดงว่า ตัวแปรแฝงแต่ละตัวมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.63 – 0.87 และค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้อยู่ระหว่าง 0.50 – 0.62

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมได้รับอิทธิพลโดยรวมจากการดำเนินธุรกิจเชิงรุก และการสร้างเครือข่ายมากที่สุด โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.63 และ 0.60 ตามลำดับความสามารถทางนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

และการเรียนรู้ขององค์กรมากที่สุด โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.63 และ 0.29

## 2.2 สรุปแนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้: กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

การศึกษาเชิงคุณภาพใน SMEs ที่เป็นกรณีศึกษา คือ บริษัทศรินทร์ฟู้ด จำกัด พบว่า บริษัทมีความสามารถทางนวัตกรรมทั้งด้านผลิตภัณฑ์ (ผลไม้กวนสอดไส้) ด้านกระบวนการ (สรรสร้างอุปกรณ์การผลิตหลายชิ้นด้วยตนเอง) ด้านการตลาด (แสวงหาช่องทางการจำหน่ายใหม่ทั้งในและนอกประเทศ) ด้านกลยุทธ์ (ปรับเปลี่ยนจากธุรกิจที่มีวิกฤตสู่ธุรกิจแนวใหม่ที่ประสบความสำเร็จ) และด้านพฤติกรรม (วัฒนธรรมในบริษัทที่มุ่งปรับปรุงให้ได้สิ่งใหม่ตลอดเวลา) ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี โดยใช้วิธีการหลายแบบในการเก็บข้อมูล ได้แก่ การสังเกตการดำเนินธุรกิจแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึกในผู้บริหารและพาณิชย์จังหวัด และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ เพื่อนำผลการวิจัยมาผนวกกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้: กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ต้องกระทำผ่านปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ ความกล้าเสี่ยง การสร้างเครือข่าย การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด การดำเนินธุรกิจเชิงรุก และความสามารถทางนวัตกรรม ผลการวิจัยยังชี้ว่า ความกล้าเสี่ยงนำไปสู่การเรียนรู้ขององค์กรและการดำเนินธุรกิจเชิงรุก ส่วนการสร้างเครือข่ายทำให้ผู้ประกอบการมีความกล้าเสี่ยง ส่วนการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดส่งผลให้เกิดการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและเกิดการเรียนรู้ขององค์กร แนวทางพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมที่นำเสนอมีรายละเอียดต่อไปนี้

### 1. ความกล้าเสี่ยง

ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด กล่าวถึง ความกล้าเสี่ยงว่า เป็นปัจจัยแรกที่มีความสำคัญ ผู้ประกอบการต้องยอมรับต่อผลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถ เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาธุรกิจให้สามารถอยู่รอดภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบได้ ซึ่งหากผู้ประกอบการในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้มีความกลัวและไม่กล้าที่จะเสี่ยงในการลงทุนเพื่อพัฒนาธุรกิจ ก็เป็นการยากที่ธุรกิจจะเจริญก้าวหน้า ความกล้าเสี่ยงที่ศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบคือ

1.1 ความกล้าในการลองผิดลองถูก หรือความพยายามคิดและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการมองหาสิ่งที่มีอยู่รอบตัวมาประยุกต์และพัฒนาให้เกิดประโยชน์เป็นที่น่าสนใจของผู้บริโภค

1.2 ความกล้าทำในสิ่งใหม่ เป็นพฤติกรรมสำคัญที่ผู้ประกอบการพยายามหาโอกาสใหม่ หรือหาทางเลือกใหม่ ๆ หรือหาช่องทาง และหาวิธีการใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมี ไม่เคยทำ หรือไม่เคยได้รับการสนับสนุนมาก่อน เพื่อมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรของตนเอง

1.3 การยอมรับความล้มเหลว เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจที่พร้อมจะยอมรับและเผชิญกับวิกฤตหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ สิ่งที่ได้จากความล้มเหลวของผู้ประกอบการ คือ ประสบการณ์และบทเรียนที่ดี

ความกล้าในการดำเนินธุรกิจในแนวใหม่จากเดิมนำมาซึ่งความสามารถทางนวัตกรรมตลอดจนนวัตกรรมต่าง ๆ ขององค์กรแห่งนี้

## 2. การสร้างเครือข่าย

ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดกล่าวถึง การสร้างเครือข่าย ว่า เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาธุรกิจให้อยู่รอดภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนใต้ เพราะเครือข่ายช่วยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร แหล่งทุน และการสนับสนุนต่าง ๆ ในการพัฒนาและต่อยอดธุรกิจ การสร้างเครือข่ายมี 2 ลักษณะที่สำคัญ คือ

2.1 การสร้างเครือข่ายกับภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ ภาครัฐและรัฐวิสาหกิจมีหน้าที่คอยสนับสนุนและช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ข้อมูลต่าง ๆ ช่องทางการตลาดและการกระจายผลิตภัณฑ์ การหาแหล่งทุน การจัดอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ และการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนภายนอกในการเข้ามาลงทุน ให้กับผู้ประกอบการในการพัฒนาธุรกิจให้อยู่รอด

2.2 การสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน เพื่อรวมตัวกัน สนับสนุนและช่วยเหลือผู้ประกอบการในเครือข่ายด้วยกัน การรวมตัวกันอย่างเข้มแข็งช่วยให้ธุรกิจเกิดการพัฒนาและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาด

เครือข่ายเหล่านี้เองกลายเป็นแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ประกอบการเล็งเห็นแนวทางใหม่ในการดำเนินธุรกิจ จึงนำมาซึ่งความสามารถทางนวัตกรรม ตลอดจนนวัตกรรมต่าง ๆ ขององค์กรแห่งนี้

## 3. การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด

ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดกล่าวถึง การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดว่า เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ ควรมีในการใช้พัฒนาความสามารถทางนวัตกรรม เนื่องจากการมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดเป็นการเชื่อมโยงตัวผู้ประกอบการกับตลาดและผู้บริโภคเข้าด้วยกัน เจื่อนไซนี้จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถรับรู้ และเข้าใจความต้องการของตลาด ทำให้นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าให้กับผู้บริโภค การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 องค์ประกอบ คือ

3.1 การมุ่งเน้นผู้บริโภค เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการพยายามที่จะตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจและบริโภคผลิตภัณฑ์ของตน เพราะผู้บริโภค คือ ยอดขายและรายได้ที่จะได้รับจากการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

3.2 การมุ่งประสานงานในองค์กร เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการที่มองว่าการประสานงาน และการสื่อสารที่ดี คือ หัวใจสำคัญขององค์กร เพื่อการปรับเปลี่ยนให้คนในองค์กรมีความเข้าใจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาทิเช่น การประสานงานให้ทุกฝ่ายเสนอความคิดเห็นและช่วยกันขัดเกลาความคิดเห็นด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ การตลาด กระบวนการผลิต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความคิดที่มุ่งตอบสนองความต้องการตลาดนำไปสู่การแสวงหาสิ่งใหม่ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งทำให้อุตสาหกรรมเกิดความสามารถทางนวัตกรรม ตลอดจนนวัตกรรมต่าง ๆ ขององค์กรได้

## 4. การดำเนินธุรกิจเชิงรุก

การดำเนินธุรกิจเชิงรุก เป็นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้ประกอบการในการแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ โอกาสใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาธุรกิจให้เจริญเติบโตและแข่งขันได้ การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมองวิกฤต

ความไม่สงบเป็นโอกาส เพราะทำให้ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน การดำเนินธุรกิจเชิงรุก ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 องค์ประกอบ คือ

4.1 การสร้างความแตกต่าง เป็นพฤติกรรมที่ผู้ประกอบการพยายามสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้แตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้เป็นจุดเด่นและผู้บริโภครู้จักผลิตภัณฑ์ว่า มาจากจังหวัดชายแดนใต้ มีเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ที่แตกต่างและไม่เหมือนใครในท้องตลาด

4.2 การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน เป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการที่กระตือรือร้นที่จะพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นผู้นำตลาดมากกว่าที่จะเป็นผู้ตามด้วยการขับเคลื่อนธุรกิจให้รวดเร็วและทันสมัยด้วยการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน แผนการตลาด หรือการนำเอาเครื่องจักรและเทคโนโลยี เป็นต้น

การมุ่งสร้างความแตกต่างเพื่อเป็นผู้นำ ต้องการวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สิ่งนี้เองที่เอื้อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม ตลอดจนนวัตกรรมต่าง ๆ ขององค์กรแห่งนี้

### 5. การเรียนรู้

การเรียนรู้ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องมีเพราะการเรียนรู้ทำให้ผู้ประกอบการและคนในองค์กรมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ที่สามารถนำไปสร้างสิ่งใหม่ ๆ การเรียนรู้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 องค์ประกอบ คือ

5.1 ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ เป็นความมุ่งมั่นของคนในองค์กรในการตั้งใจรับความรู้ เรียนรู้ ทักษะและประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาและขับเคลื่อนให้ธุรกิจที่เป็นอยู่สามารถอยู่รอดในสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ และผลที่ได้จากการเรียนรู้ยังทำให้ผู้ประกอบการสามารถคิดวิเคราะห์ พัฒนา ดัดแปลง และต่อยอดธุรกิจต่อไป

5.2 การเปิดใจรับสิ่งใหม่ เป็นการละทิ้งค่านิยมความเชื่อเดิม ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรของผู้ประกอบการ เพื่อที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ วิธีใหม่ ๆ และค่านิยมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินการขององค์กร นอกจากนั้นการเปิดใจรับสิ่งใหม่ยังรวมถึงการเปิดใจยอมรับข้อมูลต่าง ๆ ที่สะท้อนกลับมายังตัวผู้ประกอบการไม่ว่าจะเป็นด้านบวกหรือด้านลบ การเรียนรู้สิ่งใหม่และไม่ปิดกั้นความคิดใหม่ ก่อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม ตลอดจนนวัตกรรมต่าง ๆ ขององค์กรแห่งนี้

6. ความสัมพันธ์ระหว่างความกล้าเสี่ยงและการเรียนรู้ ผู้ประกอบการที่กล้าคิด กล้าทำ และกล้ายอมรับความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ จะพยายามเรียนรู้เพื่อนำความรู้มาตัดสินใจดำเนินธุรกิจและลดความเสี่ยงจากการกล้าตัดสินใจ

7. ความสัมพันธ์ระหว่างความกล้าเสี่ยงและการดำเนินธุรกิจเชิงรุก ความกล้าเสี่ยงทำในสิ่งใหม่ทำให้ผู้ประกอบการมองหาโอกาสใหม่หรือการดำเนินธุรกิจในแนวใหม่ ผู้ประกอบการเหล่านี้มักถามตัวเองตลอดเวลาว่าควรทำอะไรที่ไม่เหมือนคู่แข่ง เพื่อที่จะเป็นผู้นำทางการแข่งขันในตลาดทั้งในและนอกพื้นที่

8. ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างเครือข่ายและความกล้าเสี่ยง การที่ผู้ประกอบการได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายทั้งจากภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ทำให้ผู้ประกอบการมีความมั่นใจและเชื่อมั่นในการเสี่ยงลงทุนเพื่อพัฒนาธุรกิจของตน

9. ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดและการดำเนินธุรกิจเชิงรุก ผู้ประกอบการที่ต้องการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ต้องรวบรวมความต้องการของ

ผู้ประกอบการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองโดยผลิตภัณฑ์ในท้องตลาด ข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การดำเนินธุรกิจเชิงรุก นั่นคือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งและเป็นผู้นำตลาด

**10. ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดและการเรียนรู้ขององค์กร** ผู้ประกอบการที่ต้องการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ต้องเรียนรู้พฤติกรรมของผู้บริโภคด้วยการลงพื้นที่สำรวจเยี่ยมสังเกตตลาด และนำข้อมูลสะท้อนกลับต่าง ๆ มาพัฒนาธุรกิจ

### การอภิปรายผล

การอภิปรายผลยึดตามสมมติฐานของการวิจัยที่ได้กำหนดขึ้น การทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ 10 ข้อ พบว่า มีการยอมรับสมมติฐานการวิจัย จำนวนทั้งหมด 5 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรม

**สมมติฐานที่ 6** การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการเชิงรุก และ

**สมมติฐานที่ 7** การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดมีอิทธิพลทางตรงกับการเรียนรู้

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า การมุ่งตอบสนองความต้องการทางการตลาด และการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์ที่สูงมาก ( $r=1.0$ ) แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในบริษัทพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้ เห็นว่า องค์ประกอบทั้งสองมีความใกล้เคียงกันมาก ผู้วิจัยจึงยุบรวมตัวแปรทั้งสองเข้าด้วยกัน

แม้การทบทวนวรรณกรรมและในทางทฤษฎีแล้วตัวแปรทั้งสองจะมีความหมายต่างกัน แนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Kohli and Jaworski (1990), Sinkula (1994), Sheng and Cui (2007), Slater and Naver (1995) และ Keskin (2006) สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นรากฐานที่สำคัญของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ การตอบสนองความต้องการของตลาดได้ จำเป็นที่จะต้องมีการเรียนรู้เกี่ยวกับตลาดเกิดขึ้นก่อน การมุ่งเน้นตลาดจึงเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ เพราะการเรียนรู้เน้นถึงความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค และจุดอ่อนจุดแข็งของคู่แข่ง นอกจากนี้ การวิเคราะห์อภิธาน (Grinstein, 2006) รวมถึงงานวิจัยอื่น ๆ ของนักวิชาการหลายท่าน (Lin, et al., 2008; Rhee, et al., 2010; Lee and Tsai, 2005) พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเรียนรู้

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพมีความสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่า การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาดนำไปสู่การเรียนรู้ขององค์กรผู้ประกอบการมีความพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคจึงต้องหาวิธีการเรียนรู้เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถใช้ตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้ เช่น การลงพื้นที่สำรวจตลาดและการรวบรวมการสะท้อนกลับของผู้บริโภค

**สมมติฐานที่ 2** การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรม

ผลการวิจัย พบว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ แต่พบว่า การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางอ้อมอย่างมากต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรผ่านการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและความกล้าเสี่ยง การสร้างเครือข่ายมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางนวัตกรรมเท่ากับ 0.63 ( $t=5.82, p<.05$ ) จะเห็นว่า เครือข่ายช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการในด้านต่าง ๆ และยังเป็นตัวขับเคลื่อนและผลักดันให้เกิดการดำเนินธุรกิจเชิงรุกเพื่อเป็นผู้นำในแข่งขัน ซึ่งจะก่อให้เกิด

ความสามารถทางนวัตกรรมตามมา การสนับสนุนจากเครือข่ายยังทำให้เกิดความกล้าเสี่ยงและเกิดความสามารถทางนวัตกรรมตามมาในทางอ้อม ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่า การมีและสร้างเครือข่ายทางสังคมของผู้ประกอบการรายใหม่ช่วยให้องค์การมีศักยภาพการดำเนินการที่ดีและรวดเร็ว (Aldrich & Zimmer, 2009)

### สมมติฐานที่ 3 ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยพบว่า ความกล้าเสี่ยงไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ แต่ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ความกล้าเสี่ยงส่งผลให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมเพราะ ความกล้าในการลองผิดลองถูกทำให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและการเรียนรู้เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อม เท่ากับ 0.48 ( $t=3.86, p<0.05$ )

ดังนั้น ผู้ประกอบการที่กล้าลองผิดลองถูก กล้าทำในสิ่งใหม่ และยอมรับความล้มเหลวนั้น มักมีการดำเนินธุรกิจเชิงรุก และมีการเรียนรู้ควบคู่ไป จึงจะทำให้องค์กรเกิดความสามารถทางนวัตกรรมได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Miller and Friesen (1983) ที่กล่าวว่า องค์กรใดที่มีความเป็นผู้ประกอบการสูงจะประกอบไปด้วยกิจกรรมที่แสดงออกถึงความกล้าเสี่ยง และการดำเนินธุรกิจเชิงรุก นอกจากนี้งานวิจัยของ Tajeddini (2010) พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีองค์ประกอบความกล้าเสี่ยงและการดำเนินธุรกิจเชิงรุกส่งผลทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรโดยมีค่า  $\beta = .17, (p < 0.01)$  นอกจากนี้ Nasution, et al. (2011) พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการ (ที่มีองค์ประกอบความกล้าเสี่ยงและการดำเนินธุรกิจเชิงรุก) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเกิดนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta = 0.41 (P < .001)$  งานวิจัยของ Ma'atoofi and Tajeddini (2010) พบว่าความเป็นผู้ประกอบการที่มีองค์ประกอบความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้โดยมี  $\beta = 0.75 (P < .001)$  และงานวิจัยของ Rhee et al. (2010) พบว่าความเป็นผู้ประกอบการซึ่งความกล้าเสี่ยงเป็นองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้โดยมีค่า  $\beta = 0.16 (P < .01)$

### สมมติฐานที่ 4 การเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

ผลการวิจัย พบว่า การเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมเป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ การเรียนรู้ที่ประกอบไปด้วย ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ การเปิดใจรับสิ่งใหม่ การมุ่งเน้นผู้บริโภคร และ การมุ่งประสานงานในองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ เท่ากับ 0.30 ( $t= 3.48, p<0.05$ ) แม้ว่าไม่มีอิทธิพลอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ แต่สามารถสะท้อนให้เห็นได้ว่า การเรียนรู้ทำให้ได้มาซึ่งความรู้ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์กับองค์กรในการขับเคลื่อนเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน รูปแบบของการเรียนรู้ คือ การคิด การค้นหา การแบ่งปันความรู้ การถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นภายในองค์กร เพื่อให้เกิดเป็นความสามารถทางนวัตกรรม (Siguaw, et al., 2006; Damanpour, 1991; Calantone, et al., 2002) และสอดคล้องกับ Alegre and Chiva (2008) นอกจากนี้ยังสอดคล้อง



กับงานวิจัยของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2554) ในผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย จำนวน 390 ราย ซึ่งพบว่า การจัดการความรู้ในด้านความเชี่ยวชาญ การเรียนรู้ และสารสนเทศ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม งานวิจัยที่พบผลในลักษณะเดียวกันได้แก่ งานวิจัยของ Keskin (2006) ใน SMEs ภาคการผลิตของประเทศตุรกี และงานวิจัยของ Rhee et al. (2010) ใน SMEs ที่มีนวัตกรรมในเกาหลีใต้

ดังนั้น ผู้ประกอบการ SMEs ควรให้ความสำคัญในเรื่องของการเรียนรู้ และเปิดใจในการรับสิ่งใหม่ การเรียนรู้ เช่น การลงพื้นที่สำรวจตลาดการสังเกตและฟังเสียงสะท้อนกลับของผู้บริโภคหรือ การเข้าอบรมเพิ่มความรู้ การศึกษาค้นคว้า และเรียนรู้จากประสบการณ์ต่าง ๆ ทำให้ได้ความรู้เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่สำหรับตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้ ก็จะทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม และเกิดเป็นนวัตกรรมขององค์กรต่อไป

#### **สมมติฐานที่ 5** การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมฯ

ผลการวิจัย พบว่า การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.63 ( $t=5.11, p < 0.05$ ) ถือได้ว่ามีขนาดปานกลางถึงสูง การวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า การดำเนินธุรกิจเชิงรุกที่ประกอบไปด้วย การสร้างความแตกต่างในตลาด และการมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขัน สิ่งเหล่านี้เป็นโครงสร้างอย่างหนึ่งขององค์กรที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์และกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยแนวทางที่เหนือกว่าและนำคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lumpkin and Dess (1996) ที่ว่า การดำเนินธุรกิจเชิงรุกเป็นกระบวนการ การปฏิบัติ รูปแบบ หรือลักษณะของการตัดสินใจที่จะเป็นผู้นำในการก้าวเข้าไปสู่การแข่งขันทางธุรกิจ Slater and Narver (1995) ยังกล่าวว่า เป็นการเพิ่มคุณค่าโดยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพิ่มเติมในธุรกิจเดิมที่เป็นอยู่ รวมถึงการปรับเปลี่ยนธุรกิจเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น ดังนั้นการดำเนินธุรกิจเชิงรุกจึงเป็นการดำเนินการด้วยแนวทางที่เหนือกว่าคู่แข่งด้านต่าง ๆ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในอนาคตเพื่อที่จะแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ หรือโอกาสใหม่ ๆ ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันก่อนใคร (Miller and Friesen, 1983; Wiklund and Shepherd, 2003)

การดำเนินธุรกิจเชิงรุกขององค์กรมีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรม ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีต เช่น Tajeddini (2010) พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีองค์ประกอบการดำเนินธุรกิจเชิงรุกส่งผลทางบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรโดยมีค่า  $\beta = .17, (p < 0.01)$  หรืองานของ Nasution, et al., (2011) ที่พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการที่มีองค์ประกอบการดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรมโดยมีค่า  $\beta = 0.41 (P < .001)$

นอกจากนั้นผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถอภิปรายได้ว่า การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม สังเกตได้จากพฤติกรรมของผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญในด้านของการเป็นผู้นำทางการแข่งขันในตลาด ที่เน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธุรกิจให้มีความแปลก แตกต่าง และถือว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ กว่าคู่แข่งในตลาด สิ่งเหล่านี้จึงส่งผลให้

ผู้ให้ข้อมูลมีความพยายามที่จะคิดค้นและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ กระบวนการใหม่ ๆ หรือเกิดความสามารถทางนวัตกรรมในด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ดังนั้นหากผู้ประกอบการ SMEs ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง และมุ่งที่จะเป็นผู้นำในการแข่งขัน SMEs ดังกล่าวจะกลายเป็นองค์กรที่มีความสามารถทางนวัตกรรมในการนำเสนอกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมและสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

### สมมติฐานที่ 8 การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความกล้าเสี่ยง

ผลการวิจัย พบว่า การสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความกล้าเสี่ยงซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.68 ( $t = 8.30, p < 0.05$ ) การทบทวนวรรณกรรมไม่พบงานวิจัยในประเด็นอิทธิพลของการสร้างเครือข่ายต่อความกล้าเสี่ยง อย่างไรก็ตามผลดังกล่าวสอดคล้องกับผลจากงานวิจัยเชิงคุณภาพ การให้สนับสนุนของภาคีภาครัฐ วิชากิจ และเอกชนในเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสร้างความเชื่อมั่น การเพิ่มศักยภาพและต่อยอดทางธุรกิจ การสร้างและเพิ่มมูลค่าในตัวผลิตภัณฑ์ รวมถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ SMEs มั่นใจและมีความกล้าในการลองผิดลองถูกเพื่อพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส กล้าในการที่จะทำสิ่งใหม่ และกล้าเสี่ยงต่อผลลบที่อาจเกิดขึ้น

ดังนั้นหากผู้ประกอบการต้องการที่จะอยู่รอดและสามารถพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในธุรกิจ การสร้างเครือข่ายจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้ผู้ประกอบการมีการลองผิดลองถูก กล้าทำในสิ่งใหม่ และเปิดใจยอมรับความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

### สมมติฐานที่ 9 ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้

ผลการวิจัย พบว่า ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้ในระดับที่สูง คือ 0.73 ( $t = 9.50, p < 0.05$ ) ความกล้าเสี่ยงประกอบด้วย ความกล้าในการลองผิดลองถูก ความกล้าทำในสิ่งใหม่ และการยอมรับความล้มเหลว หรือความอดทนที่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการเข้าสู่ตลาดใหม่ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Ma'atoofi and Tajeddini (2010) และ Rhee, et al. (2010) ที่พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีความกล้าเสี่ยงเป็นองค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้โดย  $\beta = 0.75 (P < .001)$  และ  $0.16 (P < .01)$  ตามลำดับ

ผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ความกล้าและตกลงเสี่ยงนำไปสู่การที่ผู้ประกอบการมีความสนใจกระตือรือร้นในการเรียนรู้จากการทดลองทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริโภค การสังเกต การซักถามการนำเอาภูมิปัญญาพื้นบ้านและประสบการณ์ทำงานเพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินการและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดได้ในอนาคต

ดังนั้น หากผู้ประกอบการ SMEs ยอมรับความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจได้ หรือการมีใจพร้อมที่จะกล้าทำสิ่งใหม่และลองผิดลองถูก ระดับหรือผลของการเรียนรู้ในตัวของผู้ประกอบการก็จะสูงขึ้นเพื่อส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนา

### สมมติฐานที่ 10 ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุก

ผลการวิจัย พบว่า ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจเชิงรุกเป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.43 ( $t=3.86$ ,  $p<0.05$ ) ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tajeddini (2010) และ Nasution, et al. (2011) ที่กำหนดให้ความกล้าเสี่ยงและการดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีความสัมพันธ์กัน โดยทั้งคู่เป็นองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

### สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางด้านนวัตกรรม สรุปได้ว่า การดำเนินธุรกิจเชิงรุกและการสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมมากกว่าตัวแปรอื่น ๆ และทั้งสองตัวแปรมีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมในระดับที่พอ ๆ กัน แต่การดำเนินธุรกิจเชิงรุกมีอิทธิพลโดยตรงต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรม ส่วนการสร้างเครือข่ายไม่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมโดยตรง แต่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและความกล้าเสี่ยง การสร้างเครือข่ายมีความจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรขนาดเล็ก เพราะเครือข่ายจะช่วยสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร ช่องทางการดำเนินการ และการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมรองลงมา คือ ความกล้าเสี่ยงและการเรียนรู้ขององค์กรตามลำดับ ความกล้าเสี่ยงไม่มีอิทธิพลทางตรง แต่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและการเรียนรู้ขององค์กร ส่วนผลของการเรียนรู้ขององค์กรต่อความสามารถทางนวัตกรรมเป็นผลทางตรง

### ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบข้อจำกัดหลายประการดังต่อไปนี้

#### ข้อจำกัดในด้านประชากร

การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลใน SMEs กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มที่ตั้งในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้ แต่ฐานข้อมูลของผู้ประกอบการที่ใช้นั้นประกอบด้วยผู้ประกอบการเฉพาะที่ได้ลงทะเบียนไว้กับพาณิชย์จังหวัดและพัฒนาชุมชนเท่านั้น จึงทำให้กรอบการเลือกตัวอย่างดังกล่าวไม่ครอบคลุมประชากรทั้งหมด นอกจากนี้ ผู้ที่มีรายชื่อในฐานข้อมูลมักเป็นผู้ประกอบการที่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาธุรกิจมากกว่าผู้ที่ไม่มาลงทะเบียนกับภาครัฐ ดังนั้นตัวอย่างในการวิจัยจึงอาจไม่ใช่ตัวแทนของประชากรในพื้นที่ศึกษา อย่างไรก็ตาม ฐานข้อมูลดังกล่าวถือได้ว่าเป็นฐานข้อมูลที่มีความเชื่อถือได้ สะดวก และทันสมัยในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพทำในวิสาหกิจขนาดกลาง แต่ SMEs ส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจขนาดเล็ก นอกจากนี้หากมีกรณีศึกษามากกว่า 1 แห่งก็น่าจะทำให้ได้คำอธิบายเรื่องการเกิดความสามารถทางนวัตกรรมที่ลึกซึ้งมากขึ้น

นอกจากนี้ งานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะ SMEs ในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเท่านั้น ทำให้ไม่อาจแน่ใจว่า ผลการวิจัยสามารถใช้กับ SMEs ในกลุ่มอื่น ๆ ได้

### ข้อจำกัดด้านการเก็บข้อมูล

ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามทางไปรษณีย์ เพราะตัวอย่างมีจำนวนมากและกระจายในพื้นที่ที่กว้างถึง 5 จังหวัด อีกทั้งมีสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ทำให้ยากลำบากในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลเนื่องจากความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ทำให้ได้อัตราการตอบกลับร้อยละ 46 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ประกอบการไม่อยู่ในพื้นที่และไม่มีตัวแทนในการให้ข้อมูล ผู้ประกอบการบางรายเชื่อว่า ข้อมูลบางอย่างถือเป็นความลับของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม อัตราการตอบกลับแบบสอบถามในงานวิจัยนี้ถือว่ามากกว่างานวิจัยอื่นในหัวข้อที่ใกล้เคียงกัน เช่น Van de Vrande, et al. (2009) สํารวจผู้ประกอบการ SMEs ในประเทศเนเธอร์แลนด์ พบว่า อัตราการตอบกลับแบบสอบถามร้อยละ 27 Nausation, et al. (2011) ได้อัตราการตอบกลับร้อยละ 29 ส่วน Ma'atoofi and Tajeddini (2010) ทำวิจัยใน SMEs ของประเทศอิหร่าน พบว่า อัตราการตอบกลับแบบสอบถามร้อยละ 37 จะเห็นว่าอัตราการตอบกลับน้อยกว่างานวิจัยนี้

งานวิจัยนี้พบว่า สัดส่วนผู้ตอบแบบสอบถามจากจังหวัดปัตตานีมีมากกว่าสัดส่วนที่ปรากฏในรายการซื้อตัวอย่างทั้งหมดตัวอย่างจากจังหวัดสตูลตอบแบบสอบถามน้อยกว่าสัดส่วนที่ปรากฏในรายการซื้อตัวอย่างทั้งหมดแสดงว่าอาจมีอคติในการเลือกตัวอย่าง

### ข้อจำกัดด้านตัวแปร

ตัวแปรในงานวิจัยนี้สรุปมาจากการทบทวนวรรณกรรมและผนวกกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนั้น ตัวแปรจึงอาจมีความจำกัด ไม่ครอบคลุมตามปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมที่พบในสถานประกอบการอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเชิงคุณภาพมุ่งค้นหาคำอธิบายหรือแนวคิดหลักที่เป็นแก่นของปรากฏการณ์ ซึ่งน่าจะพบในทุกสถานที่ซึ่งมีบริบทคล้ายคลึงกับสถานที่วิจัย นอกจากนี้แบบจำลองที่สร้างได้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพน่าจะมีพลังในการอธิบายความสามารถทางนวัตกรรมของสถานประกอบการในพื้นที่วิจัยได้ดี ดังจะเห็นว่าตัวแปรในแบบจำลองอธิบายความแปรปรวนภายในแบบจำลองได้อย่างน่าพอใจในการวิจัยเชิงปริมาณ

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะ 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นข้อเสนอแนะในเรื่องแนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และส่วนที่สองเป็นข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

### ข้อเสนอแนะในเรื่องการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรม

1. ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

#### สำหรับผู้ประกอบการ SMEs

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้ประกอบการ SMEs ใน 5 จังหวัดชายแดนใต้ กลุ่มอาหารและเครื่องดื่มต้องการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรม องค์กรผู้ประกอบการเหล่านี้ควรสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรใหม่ โดยเริ่มตั้งแต่ตัวผู้ประกอบการที่ต้องสร้างความมุ่งมั่นในการกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและการเรียนรู้ เนื่องจากปัจจัยทั้งสองเป็นปัจจัยทางตรงที่ก่อให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรม ขณะที่ความกล้าเสี่ยงมีผลทางอ้อมผ่านการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและการเรียนรู้ เครือข่ายที่เข้มแข็งมีผลโดยอ้อมผ่านการดำเนินธุรกิจเชิงรุก และยังทำให้มีความกล้าเสี่ยงมากขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1. ในเรื่องการเรียนรู้

1.1 SMEs ต้องมุ่งมั่นในการเรียนรู้และทำให้ทุกคนในองค์กรรับทราบโดยการสนับสนุนทั้งในเรื่องเวลา เงิน และโอกาสเพื่อให้ทุกคนได้มีโอกาสสัมผัสกับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

1.2 SMEs ต้องเปิดใจรับสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ โดยเปลี่ยนค่านิยมขององค์กรให้ไม่ยึดติดกับพฤติกรรมความเชื่อ หรือวิธีการเดิม และพร้อมที่จะรับเอาสิ่งใหม่เข้ามาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรโดยให้โอกาสทุกคนในองค์กรเสนอแนะสิ่งใหม่ในการทำงาน

1.3 SMEs ต้องพยายามใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และตอบโจทยความต้องการดังกล่าวด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น การสำรวจตลาด การพูดคุยกับตัวแทนจำหน่าย รวมถึงผู้บริโภคที่พอใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัท เป็นต้น สิ่งนี้ต้องถูกทำให้เป็นระบบ เช่น มีการเน้นย้ำให้หาข้อมูลนี้ทุกครั้ง เมื่อคนในองค์กรได้สัมผัสหรือเยี่ยมเยียนผู้บริโภค และ

1.4 ทุกคนในองค์กรต้องร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยแบ่งปันข้อมูลในข้อ 1.3 และข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประสานความเข้าใจในการทำงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค การจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยนำข้อมูลในข้อ 1.3 มาพิจารณาเป็นสิ่งที่สำคัญมากต่อการเกิดความสามารถทางนวัตกรรม

##### 2. ในเรื่องการค้าและการเชิงรุก

2.1 SMEs ต้องพยายามสร้างความแตกต่าง นั่นคือ การดำเนินธุรกิจต้องเน้นการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากคู่แข่งชั้นในตลาดทั้งในเรื่องสินค้า/บริการ การตลาด ภาพลักษณ์ หรืออื่น ๆ ผู้ประกอบการต้องถามตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่า อะไรคือความโดดเด่นในผลิตภัณฑ์ของตน และ

2.2 การวางเป้าหมายของ SMEs ให้มุ่งสู่ความเป็นผู้นำในตลาด และสื่อสารให้ทุกคนรับทราบ

### 3. ในเรื่องการสร้างเครือข่าย

SMEs ต้องเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคลและ/หรือองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เข้าถึงสิ่งสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร แหล่งทุน โอกาสทางธุรกิจ นวัตกรรม และความช่วยเหลือต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจเชิงรุก (ตามที่กล่าวในข้อ 2) ได้ง่ายขึ้นและยังก่อให้เกิดความมั่นใจหรือกล้าเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น การเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดโดยภาครัฐและเอกชน ทั้งการอบรมความรู้ การแสดงสินค้า หรืออื่น ๆ จึงมีความสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญมากขึ้น

### 4. ในเรื่องความกล้าเสี่ยงนั้น

4.1 SMEs ต้องกล้าลองผิดลองถูก คือ ส่งเสริมให้คนในองค์กรและตนเองทดลองแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการแบบต่าง ๆ และประเมินผลการแก้ปัญหาที่นั้น ตลอดจนปรับปรุงวิธีการแก้ปัญหาโดยผสมผสานวิธีเดิมและวิธีใหม่

4.2 SMEs ต้องกล้าทำในสิ่งใหม่ คือ การตัดสินใจเลือกดำเนินธุรกิจในแนวทางที่แตกต่างจากเดิมหรือตัดสินใจฉวยโอกาสใหม่ที่ผ่านเข้ามา ซึ่งมองเห็นว่าเหมาะสมและน่าจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กร

4.3 SMEs ต้องมีการยอมรับความล้มเหลวที่เกิดขึ้นได้โดยไม่ลงโทษหรือตำหนิบุคลากรที่ล้มเหลวจากการดำเนินงานตามแนวทางใหม่ซึ่งเป็นที่เห็นชอบจากองค์กร สถานะเช่นนี้ทำให้ง่ายขึ้นสำหรับการดำเนินธุรกิจเชิงรุกและทำให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรที่มากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถทางนวัตกรรมในที่สุด

## สำหรับภาครัฐและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

1. ภาครัฐและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มความสำคัญในเรื่องการพัฒนาตัวผู้ประกอบการหรือองค์กรโดยกำหนดเป็นนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ผ่านการจัดอบรม สัมมนา และเปิดสอนหลักสูตรต่าง ๆ ในการประกอบการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเนื้อหาที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม แม้ว่าการดำเนินงานในลักษณะนี้มีอยู่แล้ว แต่ก็มีผู้ประกอบการจำนวนมากไม่ได้เข้าร่วมในกิจกรรมดังกล่าว หน่วยงานที่รับผิดชอบควรศึกษาถึงสาเหตุที่ผู้ประกอบการบางกลุ่มเข้าไม่ถึงทรัพยากรการฝึกอบรมนี้ ซึ่งอาจเกิดจากการไม่รู้ ไม่เห็นความสำคัญหรือประโยชน์ หรือกิจกรรมที่จัดไม่ตรงกับความต้องการ ฯลฯ เพื่อนำมาวางแผนแก้ไขปัญหาการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น บทเรียนทางคอมพิวเตอร์น่าจะเป็นรูปแบบหนึ่งที่สามารถใช้ได้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของ SMEs ที่เพิ่มขึ้น

2. ภาครัฐและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนให้เกิดการสร้างเครือข่ายที่เหนียวแน่นระหว่าง SMEs กับภาครัฐและเอกชน เพราะการมีเครือข่ายจะสนับสนุนให้ SMEs เกิดการดำเนินธุรกิจเชิงรุก มีการเรียนรู้ขององค์กร และมีความกล้าเสี่ยง ทั้งหมดล้วนนำไปสู่ความสามารถทางนวัตกรรม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม ทั้งนี้อาจใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นตัวเชื่อมองค์การใน

เครือข่ายก็ได้ เครือข่ายของภาคเอกชนที่เข้มแข็งจะช่วยเสริมสร้าง SMEs ให้เข้มแข็งและลดภาระงานของหน่วยงานภาครัฐที่มีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและกำลังคน การลงทุนของภาครัฐเพื่อส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายของภาคเอกชนที่เข้มแข็งจึงน่าจะมีความคุ้มค่าและยั่งยืน

3. ภาครัฐและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องควรหาช่องทางต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจเชิงรุกของ SMEs เกิดได้ง่ายขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการจัดแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ การจัดกิจกรรมสนับสนุนการบริโภคให้กับผู้บริโภค การสนับสนุนในเรื่องของเงินทุนและการยกเว้นภาษี และรวมถึงการสร้างเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัยในทรัพย์สินและการเดินทางของผู้ประกอบการ เพื่อให้ผู้ประกอบการมีศักยภาพเพิ่มขึ้นในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

งานวิจัยยังไม่ได้ตอบคำถามอีกมากมายในเรื่องความสามารถทางนวัตกรรมของ SMEs ดังนั้นหัวข้อวิจัยที่ควรทำในอนาคต คือ

ในบริบทของ SMEs ไทย อะไรทำให้เกิดความกล้าเสี่ยงในผู้ประกอบการซึ่งเป็นปัจจัยโดยอ้อมของความสามารถทางนวัตกรรมและผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจากความกล้าเสี่ยงนั้น ได้ใช้วิธีการใดในการบริหารความเสี่ยง

ในบริบทของ SMEs ไทย อะไรทำให้ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับเครือข่าย และวิธีการใดที่ภาครัฐสามารถนำมาสร้างเครือข่ายที่มีความยั่งยืนและเข้มแข็ง เครือข่ายภาคเอกชนสามารถช่วยลดบทบาทของภาครัฐได้มากน้อยเพียงไร อะไรทำให้เครือข่ายภาคเอกชนเข้มแข็งและมองข้ามความเป็นคู่แข่งเครือข่ายที่มีลักษณะเช่นไรที่สามารถหนุนเสริมให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมที่ดีที่สุด

ในบริบทของ SMEs ไทย ทำอย่างไรผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมอบรมที่ภาครัฐจัดให้ การอบรมในลักษณะใดที่มีต้นทุน-ประสิทธิผลที่ดีที่สุดในการสร้างความสามารถทางนวัตกรรม การอบรมที่ผ่านมาก่อเกิดประสิทธิภาพเพียงไร วิธีการเรียนรู้ของ SMEs ขนาดเล็กในลักษณะใดที่มี ความเหมาะสมที่สุดและภาครัฐสามารถช่วยเหลือได้อย่างไร

ในบริบทของ SMEs ไทย การดำเนินงานเชิงรุกของ SMEs ขนาดเล็กมีกี่ลักษณะ อะไรบ้าง ลักษณะใดที่มีความเหมาะสมที่สุด ผู้ประกอบการต้องการข้อมูลอะไรเพื่อให้สามารถดำเนินการเชิงรุกได้ การค้นหาความต้องการของผู้บริโภคโดย SMEs ขนาดเล็กควรใช้วิธีการใด

## บรรณานุกรม

- Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (1988). Innovation in large and small firms: an empirical analysis. *The American Economic Review*, 678-690.
- Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (1990). *Innovation and small firms*: The MIT Press.
- Aldrich, H., & Zimmer, C. (2009). Entrepreneurship through social networks.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test. *Technovation*, 28(6), 315-326.
- Ali, A., Krapfel, R., & LaBahn, D. (1995). Product innovativeness and entry strategy: Impact on cycle time and break-even time. *Journal of Product Innovation Management*, 12(1), 54-69.
- Amabile, T. M. (1996). Creativity and innovation in organizations. *Harvard Business Review*, 5(9), 396-239.
- Amara, N., Landry, R., Becheikh, N., & Ouimet, M. (2008). Learning and novelty of innovation in established manufacturing SMEs. *Technovation*, 28(7), 450-463.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (2012). Strategic assets and organizational rent. *Strategische Managementtheorie*, 14, 325.
- Andrews, J., & Smith, D. C. (1996). In search of the marketing imagination: Factors affecting the creativity of marketing programs for mature products. *Journal of Marketing Research*, 174-187.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113-124.
- Asheim, B. T., & Isaksen, A. (2002). Regional innovation systems: the integration of local 'sticky' and global 'ubiquitous' knowledge. *The Journal of Technology Transfer*, 27(1), 77-86.
- Attewell, P. (1992). Technology diffusion and organizational learning: The case of business computing. *Organization Science*, 1-19.
- Atuahene-Gima, K. (1995). An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance. *Journal of Product Innovation Management*, 12(4), 275-293.
- Audet, J., & St-Jean, E. (2007). Factors affecting the use of public support services by SME owners: Evidence from a peripheral region of Canada. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(2), 165.



- Avlonitis, G. J., Kouremenos, A., & Tzokas, N. (1994). Assessing the innovativeness of organizations and its antecedents: Project Innovstrat. *European Journal of Marketing*, 28(11), 5-28.
- Baird, I. S., & Thomas, H. (1985). Toward a contingency model of strategic risk taking. *Academy of Management Review*, 230-243.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
- Baldwin, J. R., & Gellatly, G. (2004). *Innovation strategies and performance in small firms*. Ottawa.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). *Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage*: Oxford University Press Oxford.
- Barringer, B. R., & Bluedorn, A. C. (1999). The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management. *Strategic Management Journal*, 20(5), 421-444.
- Bastic, M., & Leskovar-Spacapan, G. (2006). What do transition organizations lack to be innovative? *Kybernetes*, 35(7/8), 972-992.
- Becherer, R. C., & Maurer, J. G. (1997). The moderating effect of environmental variables on the entrepreneurial and marketing orientation *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22(1), 47-58.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2009). *Economics of strategy*: Wiley.
- Beugelsdijk, S. (2007). Entrepreneurial culture, regional innovativeness and economic growth. *Journal of Evolutionary Economics*, 17(2), 187-210.
- Bigliardi, B., & Dormio, A. I. (2009). An empirical investigation of innovation determinants in food machinery enterprises. *European Journal of innovation management*, 12(2), 223-242.
- Bigoness, W. J., & Perreault, W. D. (1981). A conceptual paradigm and approach for the study of innovators. *Academy of Management Journal*, 68-82.
- Biz focus. (2558). อุตาอาหารเปิดแผนขับเคลื่อนธุรกิจครบวงจร Retrieved 25 พฤษภาคม 2558, from <http://www.foodfti.com>
- Blahuš, R. (2012). The Importance of Innovations for Czech Business Companies. [Article]. *Journal of Innovation & Business Best Practices*, 1-11. doi: 10.5171/2012.245013

- Bolton, M. (1992). Organizational miming in the radio broadcasting industry: Reducing the risks of innovation: Working Paper, San Jose State University.
- Brown, B., & Butler, J. E. (1993). Networks and entrepreneurial development: the shadow of borders. *Entrepreneurship & Regional Development*, 5(2), 101-116.
- Burns, T., & Stalker, G. (1961). *The management of innovation*. London, UK: Tavistock Publications.
- Burns, T., & Stalker, G. M. (2009). *The management of innovation*. London: Tavistock Publications.
- Burt, R. S. (1997). A note on social capital and network content. *Social Networks*, 19(4), 355-373.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- Camisón, C., & Monfort-Mir, V. M. (2012). Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management*, 33(4), 776-789. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2011.08.012>
- Capon, N., Farley, J. U., Lehmann, D. R., & Hulbert, J. M. (1992). Profiles of product innovators among large US manufacturers. *Management Science*, 157-169.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 128-152.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 95-120.
- Cooper, A. C. (1973). Technical entrepreneurship: what do we know? *R&D Management*, 3(2), 59-64.
- Cooper, A. C., Woo, C. Y., & Dunkelberg, W. C. (1989). Entrepreneurship and the initial size of firms. *Journal of Business Venturing*, 4(5), 317-332.
- Cooper, J. R. (1998). A multidimensional approach to the adoption of innovation. *Management Decision*, 36(8), 493-502.
- Cooper, R. B., & Zmud, R. W. (1990). Information technology implementation research: a technological diffusion approach. *Management Science*, 123-139.
- Cooper, R. G. (1979). The dimensions of industrial new product success and failure. *The Journal of Marketing*, 93-103.
- Cooper, R. G., & de Brentani, U. (1991). New industrial financial services: what distinguishes the winners. *Journal of Product Innovation Management*, 8(2), 75-90.

- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25.
- Crespell, P., Knowles, C., & Hansen, E. (2006). Innovativeness in the North American softwood sawmilling industry. *Forest Science*, 52(5), 568-578.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2011). *Designing and conducting mixed methods research*: Sage Publications, Inc.
- Cummings, T. (1993). *Organization development and change*: Wiley Online Library.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (1997). *Organization change and development*: Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 555-590.
- Damanpour, F. (1992). Organizational size and innovation. *Organization Studies*, 13(3), 375-402.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: the problem of "organizational lag". *Administrative Science Quarterly*, 392-409.
- Damanpour, F., & Gopalakrishnan, S. (1998). Theories of organizational structure and innovation adoption: the role of environmental change. *Journal of Engineering and Technology Management*, 15(1), 1-24.
- Danneels, E., & Kleinschmidt, E. J. (2001). Product innovativeness from the firm's perspective: its dimensions and their relation with project selection and performance. *Journal of Product Innovation Management*, 18(6), 357-373.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *The Journal of Marketing*, 37-52.
- Deshpandé, R., & Farley, J. U. (1998). Measuring market orientation: generalization and synthesis. *Journal of Market-Focused Management*, 2(3), 213-232.
- Deshpande, R., & Webster Jr, F. E. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *The Journal of Marketing*, 3-15.
- Dess Gregory, G., Lumpkin, G., & Eisner Alan, B. (2007). *Strategic Management: creating competitive advantages*. NY: McGraw-Hill Irwin.
- Dewar, R. D., & Dutton, J. E. (1986). The adoption of radical and incremental innovations: an empirical analysis. *Management Science*, 1422-1433.
- Dickson, P. H., & Weaver, K. M. (1997). Environmental determinants and individual-level moderators of alliance use. *Academy of Management Journal*, 404-425.

- Dobni, C. B. (2008). Measuring innovation culture in organizations: The development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis. *European Journal of innovation management*, 11(4), 539-559.
- Downs, G. W., & Mohr, L. B. (1976). Conceptual issues in the study of innovation. *Administrative Science Quarterly*, 700-714.
- Drucker, P. F. (2002). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, 80, 95-104.
- Ellis, P. D. (2006). Market Orientation and Performance: A Meta-Analysis and Cross-National Comparisons. *Journal of Management Studies*, 43(5), 1089-1107.
- Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Ettlie, J. E. (1980). Adequacy of stage models for decisions on adoption of innovation. *Psychological Reports*, 46(3), 991-995.
- Ettlie, J. E., Bridges, W. P., & O'keefe, R. D. (1984). Organization strategy and structural differences for radical versus incremental innovation. *Management Science*, 682-695.
- Ettlie, J. E., & Reza, E. M. (1992). Organizational integration and process innovation. *Academy of Management Journal*, 795-827.
- Fahy, J., & Smithee, A. (1999). Strategic marketing and the resource based view of the firm. *Academy of marketing science review*, 10(1), 1-21.
- Fahy, J. (2000). The resource-based view of the firm: some stumbling-blocks on the road to understanding sustainable competitive advantage. *Journal of European industrial training*, 24(2/3/4), 94-104.
- Falemo, B. (1989). The firm's external persons: entrepreneurs or network actors? *Entrepreneurship & Regional Development*, 1(2), 167-177.
- Farris, G. F. (1988). Technical leadership: much discussed but little understood. *Research Technology Management*, 31(2), 12-16.
- Fell, D. R., Hansen, E. N., & Becker, B. W. (2003). Measuring innovativeness for the adoption of industrial products. *Industrial Marketing Management*, 32(4), 347-353.
- Flinders, C., Lynch, P., & T.Holden, M. (2010). *Overcoming the barriers to managing innovation in the early stages of new product development in SMEs*. Paper presented at the IAM Conference.
- Foss, N. J., & Ishikawa, I. (2007). Towards a dynamic resource-based view: Insights from Austrian capital and entrepreneurship theory. *Organization studies*, 28(5), 749-772.

- Foxall, G. R., & Foxall, G. (1984). *Corporate innovation: Marketing and strategy*: Croom Helm London.
- Freeman, C. (1994). Innovation and growth. *The handbook of industrial innovation*, 81-102.
- Frenkel A. (2003). Barriers and limitations in the development of industrial innovation in the region. *European Planning Studies*(11), 115-137.
- Fritz, W. (1996). Market orientation and corporate success: findings from Germany. *European Journal of Marketing*, 30(8), 59-74.
- Gatignon, H., & Robertson, T. S. (1989). Technology diffusion: an empirical test of competitive effects. *The Journal of Marketing*, 35-49.
- Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, 25(1), 15-28.
- Gordon, G. G., DiTomaso, N., & Farris, G. F. (1991). Managing diversity in research and development groups. *Research-Technology Management*, 18-23.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *Knowledge and strategy*, 33(3), 3-23.
- Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations: A meta-analysis. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 115-134.
- Grimsholm, E., & Poblete, L. (2010). *Internal and external factors hampering SME growth: A qualitative case study of SMEs in Thailand*. (Master Thesis), Gotland University.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7 th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hadjimanolis, A. (1999). Barriers to innovation for SME in a small less developed country (Cyprus). *Technovation* (19), 561-570.
- Hamel, G. (2002). *Leading the revolution: How to thrive in turbulent times by making innovation a way of life*: Harvard Business Press.
- Hausman, A. (2005). Innovativeness among small businesses: Theory and propositions for future research. *Industrial Marketing Management*, 34, 773-782.
- Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link? *The Journal of Marketing*, 30-45.
- Harvey, E., & Mills, R. (1970). Patterns of organizational adaptation: A political perspective. *Power in Organizations*, 181-213.
- Henard, D. H., & Szymanski, D. M. (2001). Why some new products are more successful than others. *Journal of Marketing Research*, 362-375.

- Henderson, R. M., & Clark, K. B. (1990). Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly*, 9-30.
- Hewitt-Dundas, N. (2006). Resource and capability constraints to innovation in small and large plants. *Small Business Economics*, 26, 257-277.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial marketing management*, 33(5), 429-438.
- Hult, G. T. M., Snow, C. C., & Kandemir, D. (2003). The role of entrepreneurship in building cultural competitiveness in different organizational types. *Journal of Management*, 29(3), 401-426.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1995). The comparative advantage theory of competition. *The Journal of Marketing*, 1-15.
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *The Journal of Marketing*, 62, 42-54.
- Hurt, H. T., Joseph, K., & Cook, C. D. (1977). Scales for the measurement of innovativeness. *Human Communication Research*, 4(1), 58-65.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *The Journal of Marketing*, 57, 53-70.
- Jenssen, J. I. (2001). Social networks, resources and entrepreneurship. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 2(2), 103-109.
- Jenssen, J. I., & Koenig, H. F. (2002). The effect of social networks on resource access and business start-ups. *European Planning Studies*, 10(8), 1039-1046.
- Johnson, J. D., Meyer, M. E., Berkowitz, J. M., Miller, V., & Ethington, C. T. (1997). Testing two contrasting structural models of innovativeness in a contractual network. *Human Communication Research*, 24(2), 320-348.
- Katz, R., & Allen, T. J. (1982). Investigating the Not Invented Here (NIH) syndrome: A look at the performance, tenure, and communication patterns of 50 R & D Project Groups. *R&D Management*, 12(1), 7-20.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396-417.
- Khandwalla, P. N. (1976). Some top management styles, their context and performance. *Organization and Administrative Sciences*, 7(4), 21-51.

- Khan, A., & Manopichetwattana, V. (1989). Models for innovative and non-innovative small firms. *Journal of Business Venturing* 4, 187-196.
- Kim, L. (1980). Organizational innovation and structure. *Journal of Business Research*, 8(2), 225-245.
- Kim, H., Hoskisson, R. E., & Wan, W. P. (2004). Power dependence, diversification strategy, and performance in keiretsu member firms. *Strategic management journal*, 25(7), 613-636.
- Kimberly, J. R. (1981). Managerial innovation. *Handbook of Organizational Design*, 1(84), 104.
- Kimberly, J. R. (1986). The organizational context of technological innovation. *Managing Technological Innovation*, 23, 43.
- King, N. (1992). Modelling the innovation process: An empirical comparison of approaches. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(2), 89-100.
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 24-41.
- Kitchell, S. (1995). Corporate culture, environmental adaptation, and innovation adoption: a qualitative/quantitative approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(3), 195-205.
- Kitchell, S. (1997). CEO characteristics and technological innovativeness: A Canadian perspective. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 14(2), 111-121.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (Third Edition ed.): The Guilford Press.
- Knight, G. A. (1997). Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. *Journal of Business Venturing*, 12(3), 213-225.
- Knowles, C. D. (2007). *Measuring innovativeness in the North American softwood sawmilling industry*. 3253161 Ph.D., Oregon State University, United States Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/304821918?accountid=28431> ProQuest Dissertations & Theses Full Text database.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of Marketing*, 1-18.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: A measure of market orientation. *Journal of Marketing Research*, 467-477.

- Kotabe, M., & Scott Swan, K. (1995). The role of strategic alliances in high-technology new product development. *Strategic Management Journal*, 16(8), 621-636.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., & Weaver, K. M. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 71-94.
- Lee, T. S., & Tsai, H. J. (2005). The effects of business operation mode on market orientation, learning orientation and innovativeness. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 325-348.
- Leonard-Barton, D., & Sinha, D. K. (1993). Developer-user interaction and user satisfaction in internal technology transfer. *Academy of Management Journal*, 1125-1139.
- Lieberman, M. B., & Montgomery, D. B. (1988). First mover advantages. *Strategic Management Journal*, 9(S1), 41-58.
- Lin, C. H., Peng, C. H., & Kao, D. T. (2008). The innovativeness effect of market orientation and learning orientation on business performance. *International Journal of Manpower*, 29(8), 752-772.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, California: Sage Publications, .
- Lovelace, K., Shapiro, D. L., & Weingart, L. R. (2001). Maximizing cross-functional new product teams' innovativeness and constraint adherence: A conflict communications perspective. *Academy of Management Journal*, 779-793.
- Loewe, P., & Dominiquini, J. (2006). Overcoming the barriers to effective innovation. *Strategy & Leadership*, 34(1), 24-31.
- Luecke, R., & Katz, R. (2003). *Managing Creativity and Innovation*, Boston: Harvard Business School Press.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 135-172.
- Lyon, D. W., Lumpkin, G., & Dess, G. G. (2000). Enhancing entrepreneurial orientation research: Operationalizing and measuring a key strategic decision making process. *Journal of Management*, 26(5), 1055-1085.
- Ma'atoofi, A., & Tajeddini, K. (2010). The effect of entrepreneurship orientation on learning orientation and innovation: A study of small sized business firms in iran'. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1(3), 254-260.
- Mansfield, E., Schwartz, M., & Wagner, S. (1981). Imitation costs and patents: an empirical study. *The Economic Journal*, 91(364), 907-918.



- Markides, C. (1998). Strategic innovation in established companies. *Sloan Management Review*, 39(Spring), 31-42.
- Matic, I., & Jukic, V. (2012). Innovativeness and Business Performances: Empirical evidence from Bosnia and Herzegovina's Small-Sized Firms. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 18(1), 198-205.
- Mauchet, M. (2011). *Managers' Perceptions of Organizational Learning and Organizational Innovativeness in a Global Healthcare Organization*. The George Washington University.
- McAdam, R., McConvery, T., & Armstrong, G. (2004). Barriers to innovation within small firms in a peripheral location. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 10(3), 206-221.
- Meyer, A. D., Brooks, G. R., Goes, J. B., & Pointon, J. (1990). Environmental jolts and industry revolutions: Organizational responses to discontinuous change. *Strategic Management Journal SMJ*, 11.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*: SAGE publications, Inc.
- Miles, M. P., & Arnold, D. R. (1991). The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(4), 49-65.
- Miles, M. P., Arnold, D. R., & Thompson, D. L. (2011). The interrelationship between environmental hostility and entrepreneurial orientation. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 9(4), 12-23.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 770-791.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1983). Strategy making and environment: The third link. *Strategic Management Journal*, 4(3), 221-235.
- Millett, B. (1998). Understanding organisations: the dominance of systems theory. *International Journal of Organisational Behaviour*, 1(1), 1998.
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-making in three modes. *California Management Review*, 16(2), 44-53.
- Moch, M. K., & Morse, E. V. (1977). Size, centralization and organizational adoption of innovations. *American Sociological Review*, 716-725.
- Mohen, P., & Roller, L. (2005). Complementarities in innovation policy. *European Economic Review of Business Research*, 49, 1431-1450.
- Mohr, L. B. (1969). Determinants of innovation in organizations. *The American Political Science Review*, 63(1), 111-126.

- Morris, M. H. (1998). *Entrepreneurial intensity: Sustainable advantages for individuals, organizations, and societies*: Quorum Books.
- Naman, J. L., & Slevin, D. P. (1993). Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests. *Strategic Management Journal*, *14*(2), 137-153.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *The Journal of Marketing*, 20-35.
- Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., & Ndubisi, N. O. (2011). Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value. *Industrial Marketing Management*, *40*(3), 336-345.
- North, D., & Smallbone, D. (2000). The innovativeness and growth of rural SMEs during the 1990s. *Regional Studies*, *34*(2), 145-157.
- Nybakk, E., Crespell, P., Hansen, E., & Lunnan, A. (2009). Antecedents to forest owner innovativeness: an investigation of the non-timber forest products and services sector. *Forest Ecology and Management*, *257*(2), 608-618.
- Nystrom, P. C., Ramamurthy, K., & Wilson, A. L. (2002). Organizational context, climate and innovativeness: adoption of imaging technology. *Journal of Engineering and Technology Management*, *19*(3-4), 221-247. doi: 10.1016/s0923-4748(02)00019-x
- O'Donnell, A., Gilmore, A., Cummins, D., & Carson, D. (2001). The network construct in entrepreneurship research: a review and critique. *Management Decision*, *39*(9), 749-760.
- Padmore, T., Schuetze, H., & Gibson, H. (1998). Modeling systems of innovation: An enterprise-centered view. *Research Policy*, *26*(6), 605-624.
- Pallant, J. (2007). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows (Version 15)* (3rd ed.). Crows Nest, N.S.W: Allen & Unwin.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.): Thousand Oaks, Calif. : Sage Publications.
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Great Britain: Basil Blackwell and Mott Ltd.
- Premaratne, S. (2001). Networks, resources, and small business growth: The experience in Sri Lanka. *Journal of Small Business Management*, *39*(4), 363-371.
- Rainey, H. G. (1999). Using comparisons of public and private organizations to assess innovative attitudes among members of organizations. *Public Productivity & Management Review*, 130-149.

- Read, A. (2000). Determinants of successful organisational innovation: a review of current research. *Journal of Management Practice*, 3(1), 95-119.
- Rhee, J., Park, T., & Lee, D. H. (2010). Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: Mediation of learning orientation. *Technovation*, 30(1), 65-75.
- Robertson, T. S., & Wind, Y. (1983). Organizational cosmopolitanism and innovativeness. *The Academy of Management Journal*, 26(2), 332-338.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.): Free Pr.
- Rothwell, R., & Robertson, A. (1973). The role of communications in technological innovation. *Research Policy*, 2(3), 204-225.
- Rothwell, R., & Zegveld, W. (1982). Innovation and the small and medium sized firm. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Ruekert, R. W. (1992). Developing a market orientation: an organizational strategy perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 9(3), 225-245.
- Rush, H., & J., B. (1992). Revolution in three-quarter time: lessons from the diffusion of advanced manufacturing technologies. *Technology Analysis and Strategic Management*, 4(1), 3-19.
- Salavou, H. (2004). The concept of innovativeness: Should we need to focus? *European Journal of Innovation Management*, 7(1), 33-44.
- Sandvik, I. L., & Sandvik, K. (2003). The impact of market orientation on product innovativeness and business performance. *International Journal of Research in Marketing*, 20(4), 355-376.
- Saren, M. A. (1984). A classification and review of models of the intra-firm innovation process. *R&D Management*, 14(1), 11-24.
- Scherer, F. M. (1986). Innovation and growth: Schumpeterian perspectives. *MIT Press Books*, 1.
- Schmidt, J. B., & Calantone, R. J. (1998). Are really new product development projects harder to shut down? *Journal of Product Innovation Management*, 15(2), 111-123.
- Schumpeter, J., & Backhaus, U. (2003). The theory of economic development. *Joseph Alois Schumpeter*, 61-116.
- Schoemaker, P. J., & Amit, R. (1993). *Investment in strategic assets: Industry and firm-level perspectives*: Wharton School, SEI Center for Advanced Studies in Management.

- Schwartz, H., & Davis, S. M. (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational dynamics*, 10(1), 30-48.
- Scott, J. (1988). Social network analysis. *Sociology*, 22(1), 109-127.
- Scozzi, B., Garavelli, C., & Crowston, K. (2005). Methods for modeling and supporting innovation processes in SMEs. *European Journal of Innovation Management Accounting Research*, 8(1), 120-137.
- Senge, P. M. (1993). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*: Book review.
- Sethi, R., Smith, D. C., & Park, C. W. (2001). Cross-functional product development teams, creativity, and the innovativeness of new consumer products. *Journal of Marketing Research*, 73-85.
- Siguaw, J. A., Simpson, P. M., & Enz, C. A. (2006). Conceptualizing innovation Orientation: A framework for study and integration of innovation research\*. *Journal of Product Innovation Management*, 23(6), 556-574.
- Sikora, A. T., & Nybakk, E. (2011). Rural development and forest owner innovativeness in a country in transition: Qualitative and quantitative insights from tourism in Poland. *Forest Policy and Economics*.
- Sinkula, J. M. (1994). Market information processing and organizational learning. *The Journal of Marketing*, 58(1), 35-45.
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *The Journal of Marketing*, 63-74.
- Smith, D. (2010). *Exploring innovation*: McGraw-Hill Higher Education.
- Souder, W. E. (1986). *Managing new product innovations*: Lexington Books.
- Subramanian, A. (1996). Innovativeness: Redefining the concept. *Journal of Engineering and Technology Management*, 13(3), 223-243.
- Subramanian, A., & Nilakanta, S. (1996). Organizational innovativeness: exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance. *Omega*, 24(6), 631-647.
- Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*, 31(2), 221-231.

- Tang, H. (1998). An inventory of organizational innovativeness. *Technovation*, 19(1), 41-51.
- Teece, D. J. (1980). The diffusion of an administrative innovation. *Management Science*, 464-470.
- Thamhain, H., & Wilemon, D. (1987). Building high performing engineering project teams. *IEEE Transactions on Engineering Management*.
- Theoharakis, V., & Hooley, G. (2008). Customer orientation and innovativeness: Differing roles in new and old Europe. *International Journal of Research in Marketing*, 25(1), 69-79.
- Tiwari, R., & Buse, S. (2007, October 8-9.). *Barriers to innovation in SMEs: can the internationalization of R&D mitigate their effects?* Paper presented at the The First European Conference on Knowledge for Growth: Role and Dynamics of Corporate R&D, Seville, Spain.
- Thomas, A. S., & Mueller, S. L. (2000). A case for comparative entrepreneurship: Assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies*, 287-301.
- Tornatzky, L. G., & Klein, K. J. (1982). Innovation characteristics and innovation adoption-implementation: A meta-analysis of findings. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 29(1), 28-45.
- Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 996-1004.
- Tushman, M. L., & Anderson, P. (1986). Technological discontinuities and organizational environments. *Administrative Science Quarterly*, 439-465.
- Utterback, J. M. (1996). *Mastering the dynamics of innovation*: Harvard Business Press.
- Utterback, J. M., & Abernathy, W. J. (1975). A dynamic model of process and product innovation. *Omega*, 3(6), 639-656.
- Valente, T. W. (1996). Social network thresholds in the diffusion of innovations. *Social Networks*, 18(1), 69-89.
- Van de Ven, A. H. (1999). *The innovation journey*: Oxford University Press, USA.
- Vázquez, R., Santos, M. L., & Álvarez, L. I. (2001). Market orientation, innovation and competitive strategies in industrial firms. *Journal of Strategic Marketing*, 9(1), 69-90. doi: 10.1080/09652540123013
- Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-657.

- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303-313.
- Wattanasupachoke, T. (2012). Design Thinking, Innovativeness and Performance: An Empirical Examination. *International Journal of Management & Innovation*, 4(1), 1-14.
- Wernerfelt, B., & Montgomery, C. A. (1988). Tobin's q and the importance of focus in firm performance. *The American Economic Review*, 246-250.
- Westhead, P., & Storey, D. (1996). Management training and small firm's performance: Why is the link so weak? *International Small Business Journal*, 14, 451-478.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1).
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.
- Wilson, A. L., Ramamurthy, K., & Nystrom, P. C. (1999). A multi-attribute measure for innovation adoption: the context of imaging technology. *Engineering Management, IEEE Transactions on*, 46(3), 311-321.
- Wolfe, R. A. (1994). Organizational innovation: Review, critique and suggested research directions. *Journal of Management Studies*, 31(3), 405-431.
- Yanmei, Z., Xinhua, W., & Mike, W. (2011). Institution-based barriers to innovation in SMEs in China. *Springer Science*.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, .
- Yin, R. K. (2009). *Case study research : Design and methods*. Los Angeles, Calif: Sage.
- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58.
- Zahra, S. A., & Garvis, D. M. (2000). International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 469-492.
- Zahra, S. A., & Neubaum, D. O. (1998). Environmental adversity and the entrepreneurial activities of new ventures. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 3(2), 123-140.
- Zaltman, G., Duncan, R., & Holbek, J. (1973). *Innovations and organizations*: Wiley New York.

- Zheng, X., & Cui, Y. (2007). *Entrepreneurial Orientation, Market Orientation and Firm Performance: The Mediator Role of Organizational Learning*.
- Zirger, B. J. (1997). The influence of development experience and product innovativeness on product outcome. *Technology Analysis & Strategic Management, 9*(3), 287-297.
- Zwick, T. (2002). Employee resistance against innovations. *International Journal of Management Accounting Research, 23*, 542-552.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2555). ฐานข้อมูลสู่ธุรกิจ, สืบค้นเมื่อ 13 เมษายน 2555, from <http://knowledgebase.dbd.go.th/DBD/Main/login.aspx>
- ชาย โปธิสิตา. (2552). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ณัฐวัฒน์ สุขศิริวัฒน์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี. (2557). ความท้าทายและข้อจำกัดของการขับเคลื่อนนวัตกรรมสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย. *วารสารวิจัยและพัฒนามจร.*, 37(1 มกราคม - มีนาคม 2557), 119-131.
- พยัต วุฒิรงค์. (2552). ผลกระทบจากมุมมองด้านทรัพยากรและองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พสุ เดชะรินทร์. (ม.ป.ป.). ความสำคัญของนวัตกรรมในการแข่งขันยุคใหม่, สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2555, from <http://www.mbachula.org/CD-MBA-23-1-47/articles/08/08-pasu-1.pdf>
- พัฒนาชุมชนจังหวัดนราธิวาส. (2554). ฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชน, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from <http://www3.cdd.go.th/narathiwat/>
- พัฒนาชุมชนจังหวัดปัตตานี. (2554). ฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชน, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from <http://www3.cdd.go.th/pattani/>
- พัฒนาชุมชนจังหวัดยะลา. (2554). ฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชน, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from <http://www3.cdd.go.th/yala/>
- พัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา. (2554). ฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชน, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from <http://www3.cdd.go.th/songkla/>
- พัฒนาชุมชนจังหวัดสตูล. (2554). ฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชน, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from <http://www3.cdd.go.th/satun/>
- Biz focus. (2558). อุตสาหกรรมเปิดแผนขับเคลื่อนธุรกิจครบวงจร Retrieved 25 พฤษภาคม 2558, from <http://www.foodfti.com/>
- บุญเพ็ง สันติวัฒนธรรม. (2558). แผนการขับเคลื่อนกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม Retrieved 28 พฤษภาคม 2558, from <http://www.foodfti.com/>
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. *วารสารการวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 3(1).

- ศรีสมภพ จิตรภิมย์ศรี และบุษบง ชัยเจริญวัฒน์. (2553). รายงานการวิจัยโครงการวิเคราะห์  
ความเปลี่ยนแปลงสถานการณ์เฉพาะหน้าทั้งทางด้านสังคมเศรษฐกิจการเมืองความรุนแรงใน  
จังหวัดชายแดนใต้โครงการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงสถานการณ์เฉพาะหน้าทั้งทางด้าน  
สังคมเศรษฐกิจการเมืองและความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้: รายงานการวิจัย.  
ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2556). อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและธุรกิจต่อเนื่องในภาคใต้ K-SME Retrieved  
15 พฤษภาคม 2558, from  
<https://www.kasikornresearch.com/TH/Pages/Default.aspx>
- ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้. (2558). แผนพัฒนาพื้นที่พิเศษ 5 จังหวัดชายแดน  
ภาคใต้ Retrieved 28 พฤษภาคม 2558, from [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th)
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2554). องค์กรแห่งนวัตกรรม ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่. วารสาร  
นักบริหาร, 30(2), 60-63.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). การจัดการความรู้กับนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธ์ดมจ วัฒนสิทธิ์, อัจรา จันท์ฉาย และประกอบ คุปรัตน์. (2553).  
ความสามารถในการจัดการความรู้: บทบาทและความสามารถทางนวัตกรรมของ  
ผู้ประกอบการ. วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 16(4),  
596-616.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธ์ดมจ วัฒนสิทธิ์, อัจรา จันท์ฉาย และประกอบ คุปรัตน์. (2554).  
ความสามารถในการจัดการความรู้กับความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการที่มี  
นวัตกรรมในประเทศไทย. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 51(1), 159-199.
- สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
แห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from  
<http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p11/plan11.pdf>
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2555). นิยามนวัตกรรม, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from  
[http://www.nia.or.th/index.php?section=aboutus&page=strategy\\_definition](http://www.nia.or.th/index.php?section=aboutus&page=strategy_definition)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553a). ดัชนีความเชื่อมั่นภาคการผลิตของ  
SMEs ภูมิภาคภาคใต้ประจำปีงบประมาณ 2553, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from  
<http://www.sme.go.th>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553b). แผนปฏิบัติการส่งเสริม SMEs ระดับ  
จังหวัดปี 2550-2554, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from  
[http://www.sme.go.th/pages/art\\_16.aspx](http://www.sme.go.th/pages/art_16.aspx)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553c). แผนยุทธศาสตร์และนโยบาย, สืบค้น  
เมื่อ 10 กรกฎาคม 2554, from <http://www.sme.go.th>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553d). รายงานสถานการณ์ SMEs ปี 2553  
และแนวโน้มปี 2554, สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2557, from <http://www.sem.go.th>



- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553e). สรุปรูปภาพรวมแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559), สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2554, from <http://www.sme.go.th>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). นิยามของธุรกิจ, สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2554, from <http://www.sme.go.th>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2555). รายงานประจำปี Retrieved 29 พฤศจิกายน 2557, from [http://www.sme.go.th/Pages/annualReport/art\\_9.aspx](http://www.sme.go.th/Pages/annualReport/art_9.aspx)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2557). สรุปลสถานการณ์ SMEs ประจำปี 2556 และคาดการณ์แนวโน้มปี 2557 Retrieved 29 ธันวาคม 2557, from <http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?ID=2232>
- สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า. (2555). รายงานปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้: บทวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงรุกที่ยั่งยืนด้วยสันติวิธี, สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2555, from <http://www.kpi.ac.th/kpith/pdf/54/04-17-54%20KPI%20South%20Report.pdf>
- อานนท์ คำวรรณ. (2546). อิทธิพลของการมุ่งเน้นตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานของสถานพยาบาลสัตว์ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1. ดร.ธีรศักดิ์ จินดาบถ  
ภาควิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. ดร.อิศรภรณ์ รินไธสง  
ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
3. ดร.วรพจน์ ปานรอด  
ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือวัดในการวิจัย



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง**  
**ความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน 5 จังหวัด**  
**ชายแดนใต้: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม**

**ผู้วิจัย**  
**นางสาวกฤษฎี พ่วงรอด**  
**นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ**  
**มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**

**ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก**  
**สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา**

---

**คำชี้แจง**

**เรียน ผู้ประกอบการ**

1. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามที่ เป็น คำตอบข้อมูลทั้งหมดของท่านจะถือเป็นความลับจะไม่มี การนำไปเปิดเผยโดยอ้างอิงถึงตัวท่าน และองค์กรของท่าน ผลการวิจัยจะถูกสรุปในภาพรวมของทุกสถาน ประกอบการ และส่งให้หน่วยงานภาครัฐเพื่อวางแผนเสริมสร้างความสามารถทางนวัตกรรมแก่ผู้ประกอบการ ต่อไป
2. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาบรรจุซองที่แนบมาติดผนึกส่งถึงผู้วิจัยตามสถานที่ บนซองที่แนบมาด้วยแล้วภายในวันที่ **30 กันยายน 2557**

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความร่วมมือ

(นางสาวกฤษฎี พ่วงรอด)  
อาจารย์สังกัดคณะวิทยาการสื่อสาร และนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

โทรศัพท์: 081 957 1624, อีเมล: [Pkritsad@gmail.com](mailto:Pkritsad@gmail.com)

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของท่านและองค์กร

**คำชี้แจง** กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่อง (☐) หรือเติมข้อความในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ	<input type="checkbox"/> 1) ชาย <input type="checkbox"/> 2) หญิง
2. อายุ..... ปี	
3. ระดับการศึกษาสูงสุด	<input type="checkbox"/> 1) ประถมศึกษาหรือน้อยกว่า <input type="checkbox"/> 2) มัธยมศึกษาตอนต้น <input type="checkbox"/> 3) มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. <input type="checkbox"/> 4) อนุปริญญา/ปวส. <input type="checkbox"/> 5)ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 6)ปริญญาโทหรือสูงกว่า..... <input type="checkbox"/> 7) อื่น ๆ โปรดระบุ.....
4. ประสบการณ์ทำงานในองค์กร.....ปี (ถ้ามากกว่า 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี)	
5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน	<input type="checkbox"/> 1) เจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ <input type="checkbox"/> 2) ผู้บริหารระดับสูง/กรรมการผู้จัดการ ฝ่าย..... <input type="checkbox"/> 3) ผู้จัดการ ฝ่าย..... <input type="checkbox"/> 4) ตำแหน่งอื่น ๆ โปรดระบุ.....
6. ประเภทขององค์กร	<input type="checkbox"/> 1) องค์กรขนาดเล็ก (ไม่เกิน 50 คน) <input type="checkbox"/> 2) องค์กรขนาดกลาง (51 คนขึ้นไป)
7. จำนวนคนในองค์กร..... คน	
8. โปรดระบุจังหวัดที่ตั้งขององค์กร	<input type="checkbox"/> 1) ปัตตานี <input type="checkbox"/> 2) ยะลา <input type="checkbox"/> 3) นราธิวาส <input type="checkbox"/> 4) สงขลา <input type="checkbox"/> 5) สตูล
9. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจขององค์กร..... ปี (ถ้ามากกว่า 6 เดือนให้นับเป็น 1 ปี)	

## ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับองค์กรและผู้นำองค์กรของท่าน

ข้อความข้างล่างกล่าวถึงลักษณะต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์กรและผู้นำในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากน้อยแค่ไหน กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

กิจกรรม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
1. องค์กรท่านนำเอาสิ่งที่มีอยู่รอบตัวมาทดลองและประยุกต์ใช้เพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงาน					
2. องค์กรท่านทดลองพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการอยู่ตลอดเวลา					
3. ผู้นำองค์กรท่านชอบลองผิดลองถูกต่าง ๆ ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ					
4. องค์กรท่านชอบทดลองหรือทดสอบวิธีการใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน					
5. หากพบว่ามีโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ องค์กรของท่านพร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสเหล่านั้น					
6. ผู้นำองค์กรท่านสนับสนุนให้คนในองค์กรกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถ					
7. ผู้นำองค์กรท่านมีความคิดว่า การมีโอกาสด้านธุรกิจใหม่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
8. องค์กรท่านมีการแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา					
9. องค์กรท่านถือว่า ความผิดพลาดต่าง ๆ จากการดำเนินการแบบใหม่ไม่ใช่ความผิด แต่จะเป็นประสบการณ์ที่องค์กรท่านจะได้เรียนรู้					
10. องค์กรท่านให้ความสำคัญในเรื่องของการประสบความสำเร็จมากกว่าโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด					
11. องค์กรท่านคิดว่าการลงมือทำแล้วล้มเหลวยังดีกว่าไม่ลงมือทำอะไร					
12. หากเกิดความล้มเหลวจากการดำเนินการในรูปแบบใหม่ องค์กรท่านพร้อมยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น					
13. องค์กรของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร					
14. องค์กรของท่านแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร					
15. การสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ทำให้องค์กรท่านมีศักยภาพเพิ่มขึ้น					
16. การสนับสนุนจากเครือข่ายภาครัฐ/วิสาหกิจ ทำให้องค์กรท่านมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น					
17. องค์กรของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร					



กิจกรรม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
18. องค์กรของท่านแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายเอกชนในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร					
19. การสนับสนุนจากเครือข่ายเอกชน ทำให้องค์กรท่านมีศักยภาพเพิ่มขึ้น					
20. การสนับสนุนจากเครือข่ายเอกชน ทำให้องค์กรท่านมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น					
21. องค์กรท่านมีการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่แปลกและแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด					
22. สินค้าและบริการขององค์กรท่านเป็นสิ่งที่ไม่เหมือนใครและไม่มีใครเหมือนในท้องตลาด					
23. วัตถุประสงค์หลักขององค์กรท่านคือการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความแตกต่างจากท้องตลาด					
24. องค์กรท่านมีการวิเคราะห์และติดตามการดำเนินธุรกิจของคู่แข่งตลอดเวลา					
25. องค์กรท่านจะเป็นผู้นำในการวางขายสินค้าหรือบริการเข้าสู่ตลาดก่อนคู่แข่งอื่น ๆ เสมอ					
26. องค์กรท่านมีการปรับตัวตามการดำเนินงานของคู่แข่งอย่างรวดเร็ว					
27. สินค้าและบริการใหม่ขององค์กรท่านเป็นสินค้าใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในท้องตลาด					

### ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับวิธีการทำงานในองค์กรของท่าน

ข้อความข้างล่างกล่าวถึงวิธีการทำงานในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวอย่างน้อยแค่ไหน กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

กิจกรรม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
1. คนในองค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร					
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร					
3. องค์กรท่านมองว่าการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน					
4. องค์กรท่านเน้นให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ของคนในองค์กรเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
5. การเรียนรู้ของคนในองค์กรท่านถือเป็นการลงทุน ไม่ใช่ค่าใช้จ่าย					
6. การเรียนรู้ของคนในองค์กรท่านเป็นปัจจัยสำคัญที่รับประกันการอยู่รอดขององค์กร					

กิจกรรม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
7. ผู้นำและคนในองค์กรท่านปรับปรุงการดำเนินธุรกิจตามข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้า					
8. ผู้นำองค์กรและคนในองค์กรท่านพร้อมที่จะเปิดใจรับสิ่งใหม่					
9. ผู้นำองค์กรท่านมีการเปิดใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
10. วัตถุประสงค์ขององค์กรท่านคือมุ่งสร้างความพึงพอใจของลูกค้า					
11. องค์กรท่านให้ความสำคัญและติดตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
12. องค์กรท่านพยายามเข้าใจความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานอย่างเป็นระบบ					
13. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการสื่อสารความสำเร็จและความล้มเหลวด้านการตลาดระหว่างคนในองค์กร					
14. องค์กรท่านสนับสนุนให้คนในองค์กรทั้งหมดร่วมมือกันเพื่อสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณค่าแก่ลูกค้า					
15. องค์กรท่านสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ได้แก่ คน เงินทุน วัตถุดิบ และการปฏิบัติงาน ภายในองค์กร					
16. องค์กรท่านมีการจัดกิจกรรมที่สนับสนุนให้คนในองค์กรทำงานเป็นทีม					

#### ตอนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับนวัตกรรมในองค์กรของท่าน

ข้อความข้างล่างกล่าวถึงนวัตกรรมในเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรของท่าน ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากน้อยแค่ไหน กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

กิจกรรม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
1. สินค้าและบริการใหม่ขององค์กรท่าน เป็นสิ่งที่ลูกค้ารับรู้ได้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ มาก ๆ					
2. องค์กรท่านเป็นผู้นำในการนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด					
3. ใน 5 ปีที่ผ่านมาองค์กรท่านมีการออกสินค้าหรือบริการใหม่ มากกว่าคู่แข่ง					
4. องค์กรท่านมีการออกสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ น้อยกว่าคู่แข่ง					
5. องค์กรท่านมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ต่อเนื่องตลอดเวลา					

กิจกรรม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
6. องค์กรท่านเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตหรือบริการใหม่ ๆ บ่อยกว่าคู่แข่ง					
7. ใน 5 ปีที่ผ่านมาองค์กรท่านมีการใช้วิธีการบริหารจัดการใหม่ๆ จำนวนมาก					
8. เมื่อองค์กรท่านไม่สามารถแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการที่เคยปฏิบัติมา องค์กรสามารถคิดหาวิธีการใหม่มาทดแทนได้					
9. กลยุทธ์ทางการตลาดขององค์กรท่านไม่ค่อยแตกต่างจากกลยุทธ์เดิมที่เคยใช้					
10. กลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ในองค์กรท่านทำให้สามารถต่อสู้กับคู่แข่งรายใหม่ได้					
11. หากเปรียบเทียบกับคู่แข่งกลยุทธ์ทางการตลาดล่าสุดที่องค์กรท่านใช้ถือได้ว่าเป็นสิ่งใหม่ที่ปฏิวัติวงการ					
12. องค์กรท่านนำวิธีการที่ทันสมัยเพื่อนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ในตลาดเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง					
13. องค์กรท่านมีบุคลากรและงบประมาณเพียงพอในการแสวงหากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการดำเนินธุรกิจ					
14. ผู้นำองค์กรท่านพร้อมที่จะยอมรับความเสี่ยงในการหากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการเจริญเติบโตขององค์กร					
15. ผู้นำองค์กรท่านมักจะมองหาวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ เพื่อนำมาแก้ปัญหาองค์กร					
16. หากมีผู้นำเสนอกลยุทธ์ใหม่ในการทำธุรกิจ ผู้นำองค์กรท่านมักกล้าในการนำกลยุธินั้นมาใช้ในองค์กร					
17. ผู้นำองค์กรของท่านสนับสนุนและยินยอมให้คนในองค์กรทดลองทำงานด้วยวิธีการใหม่					
18. องค์กรท่านยินยอมให้คนในองค์กรมีการคิดนอกกรอบ					
19. คนในองค์กรท่านมีความตั้งใจที่จะค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำสิ่งใหม่ ๆ					
20. ผู้นำองค์กรท่านมีการสนับสนุนให้คนในองค์กรมีการคิดและมีพฤติกรรมในแนวทางใหม่ที่สร้างสรรค์					

**จบแบบสอบถาม ขอขอบพระคุณสำหรับความร่วมมือและสละเวลาอันมีค่าของท่าน  
ในการตอบคำถามการวิจัยในครั้งนี้**

ภาคผนวก ค  
คำสั่งและผลลัพธ์การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล

## คำสั่งและผลลัพธ์การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด

L I S R E L 8.80

BY

Karl G. Jöreskog &amp; Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
 Scientific Software International, Inc.  
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.  
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2006  
 Use of this program is subject to the terms specified in the  
 Universal Copyright Convention.  
 Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Runpro\fullmodelmodify.spj:

```
Full model modify
Observed Variables
RiskI RiskII RiskIII NetI NetII ProI ProII LearnI LearnII
MkI MkII InnoI InnoII InnoIII InnoIV InnoV
Correlation Matrix from file 'C:\Runpro\Fullmodelmodify.cov'
Sample Size = 283
Latent Variables Risk Net Pro Learn Mk Inno
Relationships
RiskI RiskII RiskIII = Risk
NetI NetII = Net
ProI ProII = Pro
LearnI LearnII MkI MkII = Learn
InnoI InnoII InnoIII InnoIV InnoV = Inno
Path Diagram
Inno = Risk Net Pro Learn
Risk = Net
Pro = Net Risk
Learn = Risk
Lisrel output: me=ml it=1000 sc fs ef ad=off
End of Problem
```

Full model modify

## Covariance Matrix

	RiskI	RiskII	RiskIII	ProI	ProII	LearnI
RiskI	0.21					
RiskII	0.13	0.31				
RiskIII	0.12	0.14	0.22			
ProI	0.11	0.14	0.13	0.37		
ProII	0.12	0.14	0.14	0.24	0.41	
LearnI	0.10	0.10	0.09	0.11	0.12	0.22
LearnII	0.10	0.10	0.10	0.09	0.12	0.14
MkI	0.10	0.10	0.08	0.08	0.08	0.13
MkII	0.12	0.15	0.11	0.14	0.16	0.16
InnoI	0.09	0.10	0.10	0.16	0.22	0.09
InnoII	0.10	0.13	0.10	0.16	0.19	0.11
InnoIII	0.06	0.09	0.08	0.10	0.14	0.07
InnoIV	0.06	0.10	0.09	0.10	0.12	0.08

InnoV	0.08	0.11	0.10	0.09	0.10	0.10
NetI	0.07	0.10	0.08	0.10	0.12	0.08
NetII	0.10	0.13	0.12	0.15	0.18	0.07

## Covariance Matrix

	LearnII	MkI	MkII	InnoI	InnoII	InnoIII
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
LearnII	0.24					
MkI	0.16	0.23				
MkII	0.16	0.17	0.31			
InnoI	0.11	0.10	0.12	0.29		
InnoII	0.12	0.09	0.15	0.17	0.26	
InnoIII	0.08	0.07	0.09	0.14	0.14	0.19
InnoIV	0.08	0.06	0.07	0.11	0.13	0.12
InnoV	0.10	0.10	0.13	0.10	0.12	0.10
NetI	0.05	0.06	0.08	0.09	0.07	0.06
NetII	0.06	0.05	0.11	0.11	0.11	0.08

## Covariance Matrix

	InnoIV	InnoV	NetI	NetII
	-----	-----	-----	-----
InnoIV	0.25			
InnoV	0.13	0.26		
NetI	0.06	0.07	0.27	
NetII	0.11	0.09	0.15	0.38

Full model modify

## Parameter Specifications

## LAMBDA-Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
RiskI	0	0	0	0
RiskII	1	0	0	0
RiskIII	2	0	0	0
ProI	0	0	0	0
ProII	0	3	0	0
LearnI	0	0	0	0
LearnII	0	0	4	0
MkI	0	0	5	0
MkII	0	0	6	0
InnoI	0	0	0	0
InnoII	0	0	0	7
InnoIII	0	0	0	8
InnoIV	0	0	0	9
InnoV	0	0	0	10

## LAMBDA-X

	Net
	-----
NetI	11
NetII	12

## BETA

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
Risk	0	0	0	0
Pro	13	0	0	0
Learn	14	0	0	0
Inno	15	16	17	0

## GAMMA

	Net
	-----
Risk	18
Pro	19
Learn	0
Inno	20

## PSI

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
	21	22	23	24

## THETA-EPS

	RiskI	RiskII	RiskIII	ProI	ProII	LearnI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	25	26	27	28	29	30

## THETA-EPS

	LearnII	MkI	MkII	InnoI	InnoII	InnoIII
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	31	32	33	34	35	36

## THETA-EPS

	InnoIV	InnoV
	-----	-----
	37	38

## THETA-DELTA

	NetI	NetII
	-----	-----
	39	40

Full model modify

Number of Iterations = 18

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

## LAMBDA-Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
RiskI	0.34	- -	- -	- -
RiskII	0.39	- -	- -	- -
	(0.04)			

	11.03			
RiskIII	0.35	--	--	--
	(0.03)			
	11.61			
ProI	--	0.45	--	--
ProII	--	0.54	--	--
		(0.04)		
		12.12		
LearnI	--	--	0.36	--
LearnII	--	--	0.39	--
			(0.03)	
			13.90	
MkI	--	--	0.39	--
			(0.03)	
			13.81	
MkII	--	--	0.43	--
			(0.03)	
			13.19	
InnoI	--	--	--	0.41
InnoII	--	--	--	0.42
				(0.03)
				13.81
InnoIII	--	--	--	0.33
				(0.03)
				12.75
InnoIV	--	--	--	0.31
				(0.03)
				10.19
InnoV	--	--	--	0.30
				(0.03)
				9.70

## LAMBDA-X

	Net
	-----
NetI	0.32
	(0.03)
	9.51
NetII	0.46
	(0.04)
	11.25

## BETA

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
Risk	--	--	--	--
Pro	0.43	--	--	--
	(0.11)			
	3.86			
Learn	0.73	--	--	--
	(0.08)			
	9.50			
Inno	0.06	0.63	0.29	--
	(0.13)	(0.12)	(0.08)	
	0.45	5.11	3.48	

## GAMMA



	Net
	-----
Risk	0.68
	(0.08)
	8.30
Pro	0.42
	(0.12)
	3.63
Learn	- -
Inno	-0.03
	(0.11)
	-0.27

Covariance Matrix of ETA and KSI

	Risk	Pro	Learn	Inno	Net
	-----	-----	-----	-----	-----
Risk	1.00				
Pro	0.72	1.00			
Learn	0.73	0.52	1.00		
Inno	0.70	0.80	0.65	1.00	
Net	0.68	0.71	0.50	0.60	1.00

PHI

Net
-----
1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
	0.53	0.39	0.47	0.29
	(0.11)	(0.08)	(0.08)	(0.06)
	5.05	4.78	6.13	4.97

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
	0.47	0.61	0.53	0.71

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
	0.47	0.51	0.25	0.36

Reduced Form

	Net
	-----
Risk	0.68
	(0.08)
	8.30
Pro	0.71
	(0.09)
	8.30
Learn	0.50
	(0.07)
	7.35
Inno	0.60

(0.08)  
7.57

## THETA-EPS

RiskI	RiskII	RiskIII	ProI	ProII	LearnI
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.09	0.16	0.10	0.17	0.12	0.09
(0.01)	(0.02)	(0.01)	(0.02)	(0.02)	(0.01)
8.87	9.65	9.06	9.14	5.86	9.44

## THETA-EPS

LearnII	MkI	MkII	InnoI	InnoII	InnoIII
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.08	0.08	0.13	0.12	0.08	0.08
(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)
8.87	8.97	9.55	9.72	8.53	9.68

## THETA-EPS

InnoIV	InnoV
-----	-----
0.15	0.17
(0.01)	(0.02)
10.90	11.04

## Squared Multiple Correlations for Y - Variables

RiskI	RiskII	RiskIII	ProI	ProII	LearnI
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.57	0.50	0.56	0.54	0.71	0.60

## Squared Multiple Correlations for Y - Variables

LearnII	MkI	MkII	InnoI	InnoII	InnoIII
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.65	0.65	0.59	0.58	0.68	0.58

## Squared Multiple Correlations for Y - Variables

InnoIV	InnoV
-----	-----
0.39	0.35

## THETA-DELTA

NetI	NetII
-----	-----
0.17	0.17
(0.02)	(0.03)
9.20	5.92

## Squared Multiple Correlations for X - Variables

NetI	NetII
-----	-----
0.37	0.56

## Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 96  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 213.02 (P = 0.00)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 207.99 (P = 0.00)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 111.99  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (74.20 ; 157.53)

Minimum Fit Function Value = 0.76  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.40  
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.26 ; 0.56)  
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.064  
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.052 ; 0.076)  
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.026

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.02  
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.89 ; 1.18)  
 ECVI for Saturated Model = 0.96  
 ECVI for Independence Model = 20.83

Chi-Square for Independence Model with 120 Degrees of Freedom = 5841.10  
 Independence AIC = 5873.10  
 Model AIC = 287.99  
 Saturated AIC = 272.00  
 Independence CAIC = 5947.43  
 Model CAIC = 473.81  
 Saturated CAIC = 903.78

Normed Fit Index (NFI) = 0.96  
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.97  
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.77  
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.98  
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.98  
 Relative Fit Index (RFI) = 0.95  
 Critical N (CN) = 174.61

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.014  
 Standardized RMR = 0.051  
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.92  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.88  
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.65

Full model modify

Factor Scores Regressions

ETA

	RiskI	RiskII	RiskIII	ProI	ProII	LearnI
Risk	0.60	0.39	0.55	0.07	0.12	0.11
Pro	0.11	0.07	0.10	0.40	0.70	-0.01
Learn	0.10	0.06	0.09	-0.01	-0.01	0.49
Inno	0.05	0.03	0.04	0.09	0.16	0.05

ETA

	LearnII	MkI	MkII	InnoI	InnoII	InnoIII
Risk	0.12	0.12	0.08	0.04	0.06	0.05
Pro	-0.01	-0.01	-0.01	0.12	0.17	0.15

Learn	0.55	0.54	0.39	0.04	0.06	0.05
Inno	0.06	0.06	0.04	0.38	0.57	0.48

## ETA

	InnoIV	InnoV	NetI	NetII
Risk	0.02	0.02	0.07	0.10
Pro	0.07	0.06	0.09	0.13
Learn	0.02	0.02	0.01	0.01
Inno	0.23	0.21	0.02	0.02

## KSI

	RiskI	RiskII	RiskIII	ProI	ProII	LearnI
Net	0.15	0.10	0.13	0.12	0.21	0.02

## KSI

	LearnII	MkI	MkII	InnoI	InnoII	InnoIII
Net	0.02	0.02	0.02	0.03	0.04	0.04

## KSI

	InnoIV	InnoV	NetI	NetII
Net	0.02	0.02	0.48	0.71

Full model modify

Standardized Solution

## LAMBDA-Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
RiskI	0.34	- -	- -	- -
RiskII	0.39	- -	- -	- -
RiskIII	0.35	- -	- -	- -
ProI	- -	0.45	- -	- -
ProII	- -	0.54	- -	- -
LearnI	- -	- -	0.36	- -
LearnII	- -	- -	0.39	- -
MkI	- -	- -	0.39	- -
MkII	- -	- -	0.43	- -
InnoI	- -	- -	- -	0.41
InnoII	- -	- -	- -	0.42
InnoIII	- -	- -	- -	0.33
InnoIV	- -	- -	- -	0.31
InnoV	- -	- -	- -	0.30

## LAMBDA-X

	Net
NetI	0.32
NetII	0.46

BETA

	Risk	Pro	Learn	Inno
Risk	- -	- -	- -	- -
Pro	0.43	- -	- -	- -
Learn	0.73	- -	- -	- -
Inno	0.06	0.63	0.29	- -

GAMMA

	Net
Risk	0.68
Pro	0.42
Learn	- -
Inno	-0.03

Correlation Matrix of ETA and KSI

	Risk	Pro	Learn	Inno	Net
Risk	1.00				
Pro	0.72	1.00			
Learn	0.73	0.52	1.00		
Inno	0.70	0.80	0.65	1.00	
Net	0.68	0.71	0.50	0.60	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	Risk	Pro	Learn	Inno
	0.53	0.39	0.47	0.29

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	Net
Risk	0.68
Pro	0.71
Learn	0.50
Inno	0.60

Full model modify

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
RiskI	0.76	- -	- -	- -
RiskII	0.71	- -	- -	- -
RiskIII	0.75	- -	- -	- -
ProI	- -	0.73	- -	- -
ProII	- -	0.84	- -	- -
LearnI	- -	- -	0.78	- -
LearnII	- -	- -	0.81	- -
MkI	- -	- -	0.80	- -
MkII	- -	- -	0.77	- -
InnoI	- -	- -	- -	0.76
InnoII	- -	- -	- -	0.82

InnoIII	--	--	--	0.76
InnoIV	--	--	--	0.62
InnoV	--	--	--	0.59

## LAMBDA-X

	Net
	-----
NetI	0.61
NetII	0.75

## BETA

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
Risk	--	--	--	--
Pro	0.43	--	--	--
Learn	0.73	--	--	--
Inno	0.06	0.63	0.29	--

## GAMMA

	Net
	-----
Risk	0.68
Pro	0.42
Learn	--
Inno	-0.03

## Correlation Matrix of ETA and KSI

	Risk	Pro	Learn	Inno	Net
	-----	-----	-----	-----	-----
Risk	1.00				
Pro	0.72	1.00			
Learn	0.73	0.52	1.00		
Inno	0.70	0.80	0.65	1.00	
Net	0.68	0.71	0.50	0.60	1.00

## PSI

Note: This matrix is diagonal.

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
	0.53	0.39	0.47	0.29

## THETA-EPS

	RiskI	RiskII	RiskIII	ProI	ProII	LearnI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	0.43	0.50	0.44	0.46	0.29	0.40

## THETA-EPS

	LearnII	MkI	MkII	InnoI	InnoII	InnoIII
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	0.35	0.35	0.41	0.42	0.32	0.42

## THETA-EPS

	InnoIV	InnoV
	-----	-----
	0.61	0.65

## THETA-DELTA

	NetI	NetII
	-----	-----
	0.63	0.44

## Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	Net
	-----
Risk	0.68
Pro	0.71
Learn	0.50
Inno	0.60

Full model modify

## Total and Indirect Effects

## Total Effects of KSI on ETA

	Net
	-----
Risk	0.68
	(0.08)
	8.30
Pro	0.71
	(0.09)
	8.30
Learn	0.50
	(0.07)
	7.35
Inno	0.60
	(0.08)
	7.57

## Indirect Effects of KSI on ETA

	Net
	-----
Risk	- -
Pro	0.29
	(0.07)
	3.98
Learn	0.50
	(0.07)
	7.35
Inno	0.63
	(0.11)
	5.82

## Total Effects of ETA on ETA

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
Risk	- -	- -	- -	- -
Pro	0.43	- -	- -	- -
	(0.11)			
	3.86			
Learn	0.73	- -	- -	- -
	(0.08)			
	9.50			
Inno	0.54	0.63	0.29	- -

(0.11)	(0.12)	(0.08)
5.11	5.11	3.48

Largest Eigenvalue of B\*B' (Stability Index) is 0.726

Indirect Effects of ETA on ETA

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
Risk	- -	- -	- -	- -
Pro	- -	- -	- -	- -
Learn	- -	- -	- -	- -
Inno	0.48	- -	- -	- -
	(0.11)			
	4.38			

Total Effects of ETA on Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
RiskI	0.34	- -	- -	- -
RiskII	0.39	- -	- -	- -
	(0.04)			
	11.03			
RiskIII	0.35	- -	- -	- -
	(0.03)			
	11.61			
ProI	0.19	0.45	- -	- -
	(0.05)			
	3.86			
ProII	0.23	0.54	- -	- -
	(0.06)	(0.04)		
	3.93	12.12		
LearnI	0.26	- -	0.36	- -
	(0.03)			
	9.50			
LearnII	0.29	- -	0.39	- -
	(0.03)		(0.03)	
	9.73		13.90	
MkI	0.28	- -	0.39	- -
	(0.03)		(0.03)	
	9.69		13.81	
MkII	0.31	- -	0.43	- -
	(0.03)		(0.03)	
	9.46		13.19	
InnoI	0.22	0.26	0.12	0.41
	(0.04)	(0.05)	(0.03)	
	5.11	5.11	3.48	
InnoII	0.23	0.26	0.12	0.42
	(0.04)	(0.05)	(0.04)	(0.03)
	5.19	5.18	3.51	13.81
InnoIII	0.18	0.21	0.10	0.33
	(0.04)	(0.04)	(0.03)	(0.03)
	5.12	5.11	3.49	12.75
InnoIV	0.17	0.19	0.09	0.31
	(0.03)	(0.04)	(0.03)	(0.03)
	4.90	4.89	3.41	10.19
InnoV	0.16	0.19	0.09	0.30
	(0.03)	(0.04)	(0.03)	(0.03)
	4.84	4.83	3.39	9.70



## Indirect Effects of ETA on Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
RiskI	- -	- -	- -	- -
RiskII	- -	- -	- -	- -
RiskIII	- -	- -	- -	- -
ProI	0.19 (0.05)	- -	- -	- -
ProII	3.86 0.23 (0.06)	- -	- -	- -
LearnI	3.93 0.26 (0.03)	- -	- -	- -
LearnII	9.50 0.29 (0.03)	- -	- -	- -
MkI	9.73 0.28 (0.03)	- -	- -	- -
MkII	9.69 0.31 (0.03)	- -	- -	- -
InnoI	9.46 0.22 (0.04)	0.26 (0.05)	0.12 (0.03)	- -
InnoII	5.11 0.23 (0.04)	5.11 0.26 (0.05)	3.48 0.12 (0.04)	- -
InnoIII	5.19 0.18 (0.04)	5.18 0.21 (0.04)	3.51 0.10 (0.03)	- -
InnoIV	5.12 0.17 (0.03)	5.11 0.19 (0.04)	3.49 0.09 (0.03)	- -
InnoV	4.90 0.16 (0.03)	4.89 0.19 (0.04)	3.41 0.09 (0.03)	- -
	4.84	4.83	3.39	

## Total Effects of KSI on Y

	Net
	-----
RiskI	0.23 (0.03)
RiskII	8.30 0.27 (0.03)
RiskIII	8.00 0.24 (0.03)
ProI	8.24 0.32 (0.04)
ProII	8.30 0.39 (0.04)
LearnI	9.11 0.18 (0.02)
LearnII	7.35 0.20

	(0.03)
	7.45
MkI	0.19
	(0.03)
	7.44
MkII	0.21
	(0.03)
	7.33
InnoI	0.25
	(0.03)
	7.57
InnoII	0.25
	(0.03)
	7.81
InnoIII	0.20
	(0.03)
	7.58
InnoIV	0.19
	(0.03)
	6.91
InnoV	0.18
	(0.03)
	6.76

Full model modify

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	Net
	-----
Risk	0.68
Pro	0.71
Learn	0.50
Inno	0.60

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	Net
	-----
Risk	- -
Pro	0.29
Learn	0.50
Inno	0.63

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
Risk	- -	- -	- -	- -
Pro	0.43	- -	- -	- -
Learn	0.73	- -	- -	- -
Inno	0.54	0.63	0.29	- -

Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
Risk	- -	- -	- -	- -
Pro	- -	- -	- -	- -
Learn	- -	- -	- -	- -
Inno	0.48	- -	- -	- -

## Standardized Total Effects of ETA on Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
RiskI	0.34	- -	- -	- -
RiskII	0.39	- -	- -	- -
RiskIII	0.35	- -	- -	- -
ProI	0.19	0.45	- -	- -
ProII	0.23	0.54	- -	- -
LearnI	0.26	- -	0.36	- -
LearnII	0.29	- -	0.39	- -
MkI	0.28	- -	0.39	- -
MkII	0.31	- -	0.43	- -
InnoI	0.22	0.26	0.12	0.41
InnoII	0.23	0.26	0.12	0.42
InnoIII	0.18	0.21	0.10	0.33
InnoIV	0.17	0.19	0.09	0.31
InnoV	0.16	0.19	0.09	0.30

## Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
RiskI	0.76	- -	- -	- -
RiskII	0.71	- -	- -	- -
RiskIII	0.75	- -	- -	- -
ProI	0.32	0.73	- -	- -
ProII	0.36	0.84	- -	- -
LearnI	0.57	- -	0.78	- -
LearnII	0.59	- -	0.81	- -
MkI	0.59	- -	0.80	- -
MkII	0.56	- -	0.77	- -
InnoI	0.41	0.48	0.22	0.76
InnoII	0.45	0.52	0.24	0.82
InnoIII	0.41	0.48	0.22	0.76
InnoIV	0.34	0.39	0.18	0.62
InnoV	0.32	0.37	0.17	0.59

## Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
RiskI	- -	- -	- -	- -
RiskII	- -	- -	- -	- -
RiskIII	- -	- -	- -	- -
ProI	0.19	- -	- -	- -
ProII	0.23	- -	- -	- -
LearnI	0.26	- -	- -	- -
LearnII	0.29	- -	- -	- -
MkI	0.28	- -	- -	- -
MkII	0.31	- -	- -	- -
InnoI	0.22	0.26	0.12	- -
InnoII	0.23	0.26	0.12	- -
InnoIII	0.18	0.21	0.10	- -
InnoIV	0.17	0.19	0.09	- -
InnoV	0.16	0.19	0.09	- -

## Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	Risk	Pro	Learn	Inno
	-----	-----	-----	-----
RiskI	- -	- -	- -	- -
RiskII	- -	- -	- -	- -
RiskIII	- -	- -	- -	- -

ProI	0.32	- -	- -	- -
ProII	0.36	- -	- -	- -
LearnI	0.57	- -	- -	- -
LearnII	0.59	- -	- -	- -
MkI	0.59	- -	- -	- -
MkII	0.56	- -	- -	- -
InnoI	0.41	0.48	0.22	- -
InnoII	0.45	0.52	0.24	- -
InnoIII	0.41	0.48	0.22	- -
InnoIV	0.34	0.39	0.18	- -
InnoV	0.32	0.37	0.17	- -

## Standardized Total Effects of KSI on Y

	Net
	-----
RiskI	0.23
RiskII	0.27
RiskIII	0.24
ProI	0.32
ProII	0.39
LearnI	0.18
LearnII	0.20
MkI	0.19
MkII	0.21
InnoI	0.25
InnoII	0.25
InnoIII	0.20
InnoIV	0.19
InnoV	0.18

## Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	Net
	-----
RiskI	0.52
RiskII	0.48
RiskIII	0.51
ProI	0.52
ProII	0.60
LearnI	0.39
LearnII	0.40
MkI	0.40
MkII	0.38
InnoI	0.46
InnoII	0.50
InnoIII	0.46
InnoIV	0.37
InnoV	0.36

ภาคผนวก ง  
ตารางเปรียบเทียบการตอบแบบสอบถามก่อนและหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 44 การเปรียบเทียบการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตัวแปร	ข้อมูล	จำนวนของ ผู้ตอบก่อน (177 คน)	จำนวนของ ผู้ตอบหลัง (106 คน)	$\chi^2$
เพศ	ชาย	30 (%)	33(%)	.006*
	หญิง	147(%)	73(%)	
	รวม	177	106	
อายุ	21 – 30 ปี	17(%)	4(%)	.443
	31 – 40 ปี	33(%)	27(%)	
	41 – 50 ปี	61(%)	37(%)	
	51 – 60 ปี	47(%)	26(%)	
	61 – 70 ปี	19(%)	12(%)	
	รวม	177	106	
ระดับ การศึกษา	ประถมศึกษาหรือน้อยกว่า	24(%)	10(%)	.044*
	มัธยมศึกษาตอนต้น	29(%)	26(%)	
	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	62(%)	21(%)	
	อนุปริญญา/ปวส.	29(%)	24(%)	
	ปริญญาตรี	28(%)	24(%)	
	ปริญญาโทหรือสูงกว่า	3(%)	1(%)	
	อื่น ๆ	2(%)	0(%)	
	รวม	177	106	
ประสบการณ์ ทำงานใน องค์กร	1 – 10 ปี	137(%)	73(%)	.077
	11 – 20 ปี	38(%)	28(%)	
	21 – 30 ปี	1(%)	5(%)	
	31 – 40 ปี	1(%)	0(%)	
รวม	177	106		
ตำแหน่งงาน ในปัจจุบัน	เจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ	125(%)	86(%)	.070
	ผู้บริหารระดับสูง/กรรมการผู้จัดการฝ่าย	30(%)	7(%)	
	ผู้จัดการฝ่าย	6(%)	2(%)	
	ตำแหน่งอื่นๆ	16(%)	11(%)	
	รวม	177	106	
ประเภทของ องค์กร	องค์กรขนาดเล็ก	167(%)	95(%)	.032*
	องค์กรขนาดกลาง	10(%)	0(%)	
	รวม	177	106	
จำนวนคนใน องค์กร	1 – 50 คน (องค์กรขนาดเล็ก)	170(%)	102(%)	.184
	51 – 200 คน (องค์กรขนาดกลาง)	7(%)	4(%)	
	รวม	177	106	

\*p&lt;.05

ตาราง 44 การเปรียบเทียบการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อมูล	จำนวนของ ผู้ตอบก่อน (177 คน)	จำนวนของ ผู้ตอบหลัง (106 คน)	$\chi^2$
จังหวัดที่ตั้ง ของกิจการ	ปัตตานี	107 (%)	35(%)	.000*
	ยะลา	17 (%)	13(%)	
	นราธิวาส	33 (%)	15(%)	
	สงขลา	11 (%)	28(%)	
	สตูล	9 (%)	15(%)	
	รวม	177	106	
ระยะเวลาใน การดำเนิน ธุรกิจของ องค์กร	1 – 10 ปี	138(%)	78(%)	.209
	11 – 20 ปี	36(%)	27(%)	
	21 – 30 ปี	1(%)	1(%)	
	31 – 40 ปี	1(%)	0(%)	
	41 – 70 ปี	1(%)	0(%)	
	รวม	177	106	

\*p&lt;.05

ตาราง 45 การเปรียบเทียบการตอบแบบสอบถามของตัวแปรสังเกตได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ยของผู้ตอบก่อน (177 คน)	ค่าเฉลี่ยของผู้ตอบหลัง (106 คน)	T-test
<b>ความกล้าเสี่ยง</b>			
ความกล้าในการลองผิดลองถูก	4.3051	4.3281	.167
ความกล้าในการทำสิ่งใหม่	4.3408	4.5530	.833
การยอมรับความล้มเหลว	4.2910	4.4009	.058
<b>การสร้างเครือข่าย</b>			
ภาครัฐ/วิสาหกิจ	4.3814	4.4432	.336
ภาคเอกชน	4.0345	4.2557	.003*
<b>การดำเนินธุรกิจเชิงรุก</b>			
การสร้างความแตกต่างในตลาด	4.0785	4.1981	.111
การมุ่งสู่ความเป็นผู้นำการแข่งขัน	3.8542	4.0396	.018*
<b>การเรียนรู้</b>			
ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้	4.3644	4.4371	.203
การเปิดใจรับสิ่งใหม่	4.4614	4.5818	.044*
<b>การมุ่งตอบสนองความต้องการตลาด</b>			
การมุ่งเน้นผู้บริโภค	4.5235	<b>4.6509</b>	.031*
การมุ่งประสานงานในองค์กร	4.2797	<b>4.3325</b>	.442
<b>ความสามารถทางนวัตกรรม</b>			
ด้านผลิตภัณฑ์	3.8923	<b>4.0391</b>	.002*
ด้านกระบวนการ	3.8974	<b>4.0339</b>	.044*
ด้านการตลาด	3.9157	<b>4.0418</b>	.028*
ด้านกลยุทธ์	3.9966	<b>4.1953</b>	.004*
ด้านพฤติกรรม	4.1542	<b>4.3420</b>	.002*

\*p&lt;.05



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล            กฤษฎี พ่วงรอด  
 รหัสนักศึกษา        5310530002  
 วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
บริหารธุรกิจบัณฑิต (ธุรกิจระหว่างประเทศ)	มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	2539
ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (เทคโนโลยีสื่อสารการศึกษา)	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2544
Master of International Business (International Business)	University of Canberra, Australia	2547
Certificate in Ph.D Academic Research Program	Massey University, New Zealand	2555

### ทุนการศึกษา

- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา: โครงการทุนพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทุนร่วมในประเทศ-ต่างประเทศ ปีงบประมาณ 2553
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์: ทุนอุดหนุนการวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์ ปีงบประมาณ 2555 จากบัณฑิตวิทยาลัย

### ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

อาจารย์ คณะวิทยาการสื่อสาร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

### การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

กฤษฎี พ่วงรอด, สงวนลือเกียรติบัณฑิต และสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2555, มีนาคม).

An Investigation of Case Study Methodologies Used in the Studies of Antecedents of Innovativeness among SMEs. ใน *เอกสารประชุมวิชาการระดับชาติ ด้านบริหารการจัดการ ครั้งที่ 2*, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

Phuangrod, K., Lerkiatbundit, S., & Aujiaponpan, S. (2015, June). *A Critical Review of the Measurement of Organization Innovativeness*. Paper presented at the 7th International Conference on Humanities and Social Sciences, Songkhla, Thailand

กฤษฎี พวงรอด, สงวนสิทธิ์เกียรติบัณฑิต และสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2558, กรกฎาคม).

*การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบวัดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร.*

Paper presented at the การประชุมวิชาการระดับชาติด้านบริหารธุรกิจและเศรษฐศาสตร์ ครั้งที่ 2, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.