ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ

นิติ รัตนปรีชาเวช

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
คณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
2553

ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมอง
แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ

นิติ รัตนปรีชาเวช
คณะรัฐประศาสนศาสตร์

รองศาสตราจารย์.....ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ดร. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์)

อาจารย์.....ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(พันตำรวจโท ดร. เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์)

อาจารย์.....ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ดร. จิรพันธ์ สกุณา)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.....ประธานกรรมการ
(ดร.สมศักดิ์ ดำริชอบ)

รองศาสตราจารย์.....กรรมการ
(ดร. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์)

อาจารย์.....กรรมการ
(พันตำรวจโท ดร. เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์)

อาจารย์.....กรรมการ
(ดร. จิรพันธ์ สกุณา)

รองศาสตราจารย์.....คณบดี
(ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์)
กรกฎาคม 2553

บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์	ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ
ชื่อผู้เขียน	นายนิติ รัตนปรีชาเวช
ชื่อปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2553

วัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือการพัฒนากรอบแนวคิดความสัมพันธ์ของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการทดสอบกรอบแนวคิดที่ได้สร้างขึ้นเพื่อศึกษาถึงอิทธิพล และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีผลต่อการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนี้ในการศึกษายังได้วิเคราะห์ให้เห็นถึงความสอดคล้องในภาพรวมระหว่างกรอบแนวคิดในการวิจัยและกรอบแนวคิดเชิงประจักษ์อีกด้วย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณในลักษณะของการวิจัยเชิงสำรวจแบบตัดขวาง (Exploratory and Cross Sectional Study) และเป็นการศึกษาปรากฏการณ์จริง (Phenomenon Study) โดยอาศัยการเก็บรวมรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามในการวิเคราะห์ถึงระดับอิทธิพลที่ตัวแปรมีต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การ กลุ่มประชากรในการศึกษาได้แก่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิตที่อาศัยแรงงานเข้มข้น อันประกอบด้วย 4 สาขาอุตสาหกรรมหลักได้แก่ อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมการผลิตอัญมณี อุตสาหกรรมการผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม และอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ในขณะที่การวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์การจะใช้ทั้งแบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลเชิงอัตวิสัยด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสำมะโนและข้อมูลทุติยภูมิเชิงวัตถุวิสัยจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยการรวบรวมข้อมูลที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือจะดำเนินการกับกลุ่มตัวอย่างในระดับองค์การซึ่งตัวแทนในการศึกษาวิจัยคือ เจ้าของกิจการ ทายาทกิจการ หุ้นส่วนกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์การ การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณได้ดำเนินการโดยใช้เทคนิควิเคราะห์ความตรงโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมลิสเรล (Lisrel) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 208 องค์การ และดำเนินการสัมภาษณ์

เจ้าของกิจการ ทายาทกิจการ หุ้นส่วนกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์การ รวมทั้งนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาและนักวิชาการจากหน่วยงานรัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้แสดงให้เห็นว่าภาพรวมแล้วกรอบแนวคิดในการวิจัยและกรอบแนวคิดเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันเป็นอย่างดี และในรายละเอียดของการวิเคราะห์จะพบว่านวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมองค์การ และเครือข่ายองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การและเครือข่ายองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อนวัตกรรมองค์การ ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ได้สนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ โดยข้อเสนอแนะสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น คือควรมุ่งบูรณาการความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างเครือข่ายองค์การเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันการเรียนรู้ขององค์การ และควรให้ความสำคัญกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในการใช้ปฏิบัติจริงให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมด้วยการมุ่งสร้างนวัตกรรมองค์การเพื่อที่จะเป็นการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์การนั่นเอง

ABSTRACT

Title of Dissertation	Organizational Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) from the Concepts of Learning Organization and Organizational Innovation
Author	Mr. Niti Rattanaprichavej
Degree	Doctor of Public Administration
Year	2010

The objective of this study is to develop a model of learning organization concept and organizational innovation which are determinants to organizational performance. The study has been tested by adopting a model to examine determinant that has affected on the organizational performance. In addition, the study also revealed the overall fit between research model and empirical model.

The study is both exploratory and cross sectional as well as phenomenon investigation. A survey questionnaire has been conducted to identify the effects of determinants on the organizational performance. The target population is Small and Medium Enterprises (SMEs) in manufacturing category focusing on labor intensive manufacturing consisting of 4 main industrial categories; Food and beverage manufacturing industry; Jewelry manufacturing industry; Garment manufacturing industry and Furniture manufacturing industry. Survey questionnaire with Census sampling technique and Secondary data from the Department of Business Development, Ministry of Commerce have been used to analyze the organizational performance. The study has been tested at an organizational level with study samples ranging from either SMEs' entrepreneur; or business successor; or board of directors or executive

management at a decision maker of organization policies. Quantitative analysis has also been conducted through structural equation modeling technique (SEM) using Lisrel with 208 organizations. To confirm the findings, the result has been shared and discussed further with SMEs' entrepreneur; business successor; board of directors or an executive management and also SMEs' scholar from education institution and government office both of which are playing major role in SMEs.

Results from quantitative analysis shows that both research model and empirical models are congruency fit. The details of which show that organizational innovation has direct effect on organizational performance; learning organization has direct effect on organizational innovation and inter organizational networking has direct effect on organizational innovation. Meanwhile learning organization has indirect effect on organizational performance and inter organizational networking has indirect effect on organizational innovation. Data from the interview confirms the result of the quantitative analysis. The recommendation of the study is that the entrepreneur should integrate the learning organization based on inter organizational networking and should emphasize on learning organization in action by building organizational innovation for the purpose of developing organizational performance.

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ท่านอาจารย์พันตำรวจโท ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธ์ และท่านอาจารย์ ดร. จิรพันธ์ สกุณา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ให้ความดูแลเอาใจใส่ให้ความรู้ความคิด ให้ข้อแนะนำคำปรึกษา และให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดียิ่งในการเป็นครูและเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของท่านทั้งสาม

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. ทิพย์สุดา จันทร์แจ่มหล้า อาจารย์ประจำคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย และขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งคณาจารย์คณะรัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ความเข้าใจตลอดระยะเวลาการศึกษา ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตทุกท่านที่ช่วยเป็นธุระในการจัดการเรื่องต่าง ๆ

ขอขอบพระคุณเจ้าของกิจการ หุ้นส่วนกิจการ ทายาทกิจการและผู้บริหารทุกท่านที่กรุณาในการเสียสละเวลาในการทดสอบแบบสอบถาม ตอบแบบสอบถามและให้การสัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารบริษัท ไทยมาสเตอร์แพค จำกัดและคณะผู้บริหารบริษัท พรีคาสท์ แฟคทอรี่ จำกัด ที่ให้โอกาสผู้วิจัยเข้ารับการศึกษาระหว่างการปฏิบัติงาน ขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ทุกคนที่ได้ให้กำลังใจต่อผู้วิจัย และขอขอบคุณอีกหลายท่านที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการศึกษา วิจัยในครั้งนี้ ซึ่งอาจจะไม่ได้กล่าวถึงในที่นี้

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา รวมทั้งทุกคนในครอบครัวที่ให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือและการสนับสนุนด้านการศึกษาของผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	**(3)**
ABSTRACT	**(5)**
กิตติกรรมประกาศ	**(7)**
สารบัญ	**(8)**
สารบัญตาราง	**(11)**
สารบัญภาพ	**(13)**
บทที่ 1 บทนำ	**1**
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 ขอบเขตการวิจัย	6
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.5 การจัดเรียงบท	7
บทที่ 2 สภาพทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	**9**
2.1 ยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2550-2554	9
2.2 บทบาททางเศรษฐกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	19
2.3 การจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	22
2.4 จำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	24
2.5 การจัดตั้ง การสิ้นสภาพกิจการนิติบุคคลและอัตราการอยู่รอด	26
2.6 การเปรียบเทียบบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่าง ๆ	28
2.7 ภาพรวมด้านการผลิตและการลงทุนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรมหลัก	29
2.8 นิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	33
2.9 สรุป	36

บทที่ 3 ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **37**

3.1 ผลการดำเนินงานขององค์การ 37

3.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ 40

3.3 นวัตกรรมองค์การ 71

3.4 เครือข่ายองค์การ 85

3.5 การศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 95

3.6 สรุป 107

บทที่ 4 กรอบแนวคิดในการศึกษา **108**

4.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา 108

4.2 ตัวแปรตาม 112

4.3 สมมติฐานในการวิจัย 116

4.4 สรุป 127

บทที่ 5 ระเบียบวิธีวิจัย **128**

5.1 รูปแบบการวิจัย 128

5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 129

5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 130

5.4 ตัวแปร นิยามปฏิบัติการและการชี้วัด 132

5.5 แหล่งข้อมูลและการรวบรวมข้อมูล 164

5.6 การประมวลผล 164

5.7 การวิเคราะห์ข้อมูล 165

5.8 การแปลผลข้อมูล 165

5.9 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 166

5.10 สรุป 168

บทที่ 6 ผลการวิจัย **169**

6.1 ผลการสำรวจกลุ่มประชากร 169

6.2 ข้อมูลตัวแปรอิสระ 172

6.3 ข้อมูลตัวแปรตาม 176

6.4 ผลการทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 179

6.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน 195

6.6 สรุป 208

บทที่ 7 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ **210**

7.1 สรุปผลการศึกษาวิจัย 210

7.2 อภิปรายผล 211

7.3 ข้อแสนอแนะที่ได้จากการวิจัยและการประยุกต์ใช้ 218

7.4 ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย 220

7.5 ข้อจำกัดของการวิจัย 224

7.6 ข้อเสนอแนะต่อการวิจัยในอนาคต 225

7.7 สรุป 226

บรรณานุกรม **227**

ภาคผนวก **251**

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม 252

ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือ 261

ภาคผนวก ค รายนามผู้ให้การสัมภาษณ์ 263

ภาคผนวก ง จำนวนวิสาหกิจที่จัดส่งและอัตราการตอบกลับจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม 265

ประวัติผู้เขียน **267**

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

2.1 มูลค่า โครงสร้าง สัดส่วน และอัตราการขยายตัวผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ จำแนกตามขนาดวิสาหกิจ 21
2.2 จำนวนการจ้างงาน จำแนกตามกลุ่มวิสาหกิจและขนาด ปี 2549- 2550 23
2.3 จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำแนกตามประเภทธุรกิจ 2551 25
2.4 การจัดตั้งกิจการและสิ้นสภาพกิจการนิติบุคคล ปี 2547-2551 26
2.5 อัตราการอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เปรียบเทียบปีที่เริ่มกิจการ) 27
2.6 บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในต่างประเทศ 28
2.7 เปรียบเทียบนิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 33
3.1 ข้อดี และข้อจำกัดของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของแต่ละนักวิชาการ 50
3.2 ตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ 57
3.3 การจัดกลุ่มนวัตกรรม 78
3.4 ตัวแปรนวัตกรรมองค์การที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ 80
3.5 ตัวแปรเครือข่ายองค์การที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ 90
4.1 เปรียบเทียบแนวทางการประเมินผล 113
5.1 กลุ่มประชากรจำแนกตามประเภทขององค์การ 130
5.2 ตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์การที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ 137
5.3 ตัวแปร นิยามปฏิบัติการและการชี้วัด 155
5.4 ผลการทดสอบความเที่ยงของตัวแปร 167
6.1 ข้อมูลทั่วไปด้านเพศ อายุ สถานภาพในกิจการและรูปแบบการดำเนินงานของผู้ตอบแบบสอบถาม 171
6.2 ข้อมูลทั่วไปด้านระยะเวลาดำเนินงานนับตั้งแต่ก่อตั้งและจำนวนพนักงาน 172
6.3 ความเป็นเครือข่ายองค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 173
6.4 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 175

6.5 นวัตกรรมองค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 176
6.6 ผลการดำเนินงานขององค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 178
6.7 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างกัน 180
6.8 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างกัน 181
6.9 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกัน 182
6.10 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรพลวัตการเรียนรู้ 183
6.11 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการสร้างความรู้ 184
6.12 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 185
6.13 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแรงจูงใจในการเรียนรู้ 186
6.14 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 188
6.15 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรนวัตกรรมกระบวนการ 189
6.16 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความพึงพอใจต่อกิจการ 190
6.17 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการดำเนินงานขององค์การ 191
6.18 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรเครือข่ายองค์การ 192
6.19 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 193
6.20 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรนวัตกรรมองค์การ 194
6.21 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์การ 195
6.22 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ 196
6.23 การวิเคราะห์ความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ 197
6.24 การวิเคราะห์ค่าขนาดอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมขององค์ประกอบภายในโมเดล 200
6.25 ผลการทดสอบสมมติฐาน 208

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

1.1 การสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้และโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญา 4
3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ 42
3.2 ระบบทั้ง 5 ที่จะนำพาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 44
3.3 กระบวนการสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 48
3.4 นวัตกรรมองค์การของ Rabe 73
3.5 นวัตกรรมองค์การของ Luecke 73
3.6 วงจรนวัตกรรมองค์การ 74
3.7 นวัตกรรมองค์การของ White และ Bruton 75
3.8 กรอบแนวคิดในการศึกษาของ Selden 101
3.9 กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องผลกระทบที่เกิดจากองค์การแห่งการเรียนรู้ กับกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาผลการดำเนินงานในองค์การภาคเอกชน 102
3.10 การศึกษาเกี่ยวกับการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ไปใช้กับกลไกการตลาดบนแนวคิดนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางการตลาด 103
4.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 111
4.2 พื้นฐาน 3 ประการของการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ 114
5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ 133
5.2 การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การด้วย Triple P- Model 134
5.3 การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การด้วย Balanced Scorecard 136
6.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการดำเนินงานขององค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 198

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการองค์การในปัจจุบันได้มีการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นเป็นอันมากอันเนื่องจากปัจจัยมากมายที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ด้านราคา ด้านคุณภาพ ด้านคู่แข่ง ด้านเวลา ด้านความรู้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2553: 4) ปัจจัยเหล่านี้ได้ส่งผลกระทบให้กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises-SMEs) ต้องพบกับความกดดันเป็นอันมากทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยเฉพาะปัญหาปัจจัยภายนอกที่มีความซับซ้อนเป็นอันยากแก่การแก้ไขและและจัดการ เช่น ปัญหาค่าเงินบาท ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ปัญหาการเมือง ปัญหาราคาน้ำมัน ปัญหาความสามารถในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับต่างประเทศ ทั้งหมดนี้ได้ส่งผลกระทบอย่างหนักหน่วงกับทุกภาคส่วนโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551: 68-71) จนทำให้อยู่ในสภาวะที่ถูกบีบคั้น 2 ทางทั้งจากความไม่สามารถในการแข่งขันด้านราคาและความไม่สามารถในการแข่งขันด้านความรู้ (Nut-Cracker Effect) เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มวิสาหกิจขนาดใหญ่แล้วนั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความแตกต่างเป็นอย่างมากในเรื่องของการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากความแตกต่างของความพร้อมในทุกด้านทั้งด้านบุคลากร ด้านเงินทุน ด้านอุปกรณ์เครื่องมือ ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการสนับสนุนส่งเสริมการวิจัยค้นคว้าทั้งจากองค์การส่วนกลางของภาครัฐและมหาวิทยาลัยต่าง ๆ (แก้วตา โรหิตรัตนะ, 2549; สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (สุกัญญา ติรวุฒิพร, 2545: 44); Aharoni, 1994; Baumback, 1988: 19- 24) ดังนั้น การบริหารองค์การแบบเก่า แบบครอบครัวหรือแบบเถ้าแก่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน เนื่องจากการบริหารจัดการเป็นเรื่องของความเกี่ยวเนื่องกันของสมาชิกจำนวนมากในองค์การและไม่ได้ขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารหรือผู้นำองค์การคนใดคนหนึ่ง ในทางกลับกัน ความสำเร็จขององค์การก็เช่นกันจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยบุคคลหนึ่ง ๆ แต่เพียงคนเดียวเท่านั้น (Casey, 1996: 5)

โดยเป็นที่น่าสังเกตว่าในปี 2551 มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product-GDP) ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 37.9 ของประเทศ ในขณะที่

มีจำนวนถึงร้อยละ 99.7 (2551) ของธุรกิจทั้งหมด ซึ่งบ่งชี้ถึงความอ่อนแอของกลุ่มวิสาหกิจอย่างชัดเจนเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศเกาหลีใต้ที่มีจำนวนร้อยละ 99.8 (2547) และสามารถสร้างมูลค่า GDP ได้ถึงร้อยละ 50.7 (2548) หรือประเทศญี่ปุ่น ที่มีจำนวนร้อยละ 99.8 (2547) และสามารถสร้างมูลค่า GDP ได้ถึงร้อยละ 50.0 (2544) หากว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่สามารถพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การได้ก็ย่อมจะสามารถทำนายได้ว่าจะเป็นกลุ่มวิสาหกิจแรกที่จะต้องปิดกิจการลงดังเช่น ความคิดเห็นของนิพนธ์ บุญญามณี (2550) ในช่วงวิกฤตค่าเงินบาทในปลายปี 2550 ซึ่งสรุปได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะไม่สามารถยืนหยัดสู้กับปัจจัยภายนอกที่ทวีความรุนแรงได้ และจะต้องมีกลุ่มวิสาหกิจจำนวนมากที่จะต้องปิดกิจการอันจะส่งผลกระทบต่อเกษตรกรในต่างจังหวัดตลอดจนระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจไม่เฉพาะประเทศไทย หากแต่มีความสำคัญอย่างมากในระดับโลก จะเห็นได้จากจำนวนวิสาหกิจและอัตราการจ้างงานที่กระจายทั่วภูมิภาคของประเทศ (คิดเป็นร้อยละ 77.6) ด้วยต้นทุนและความเสี่ยงที่ต่ำกว่าการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงนับเป็นสัดส่วนที่สูงมากในประเทศที่พัฒนาทางด้านนวัตกรรมอย่างรวดเร็ว เช่น ประเทศไต้หวัน มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ร้อยละ 97.8 และการจ้างงานร้อยละ 76.9 ของประเทศ (2545) ประเทศเกาหลีใต้ ร้อยละ 99.7 และการจ้างงานร้อยละ 86.5 ของประเทศ (2545) และประเทศญี่ปุ่น จำนวนร้อยละ 99.8 และการจ้างงานร้อยละ 71.0 ของประเทศ (2544) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการใหม่ที่สอดคล้องกับระบบของสังคมไทยซึ่งมีแรงงานนอกระบบเป็นจำนวนมาก วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สินค้าที่หลากหลายและไม่เกิดการผูกขาดตลาดอันเนื่องจากการแข่งขัน นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างวิสาหกิจทุกขนาดทั้งในและนอกประเทศซึ่งจะก่อให้เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจมหภาคอีกด้วย (ไกรวิทย์ เศรษฐวนิช, 2548) ดังจะเห็นได้จากกรณีศึกษาการขับเคลื่อนประเทศญี่ปุ่นด้วยกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งมีอัตราส่วนในช่วงปี 1961-1981 เป็นจำนวนกว่า 90% ของระบบกลุ่มอุตสาหกรรมทั้งประเทศ (ฮิเดอิจิโร นากามุระ, 2543)

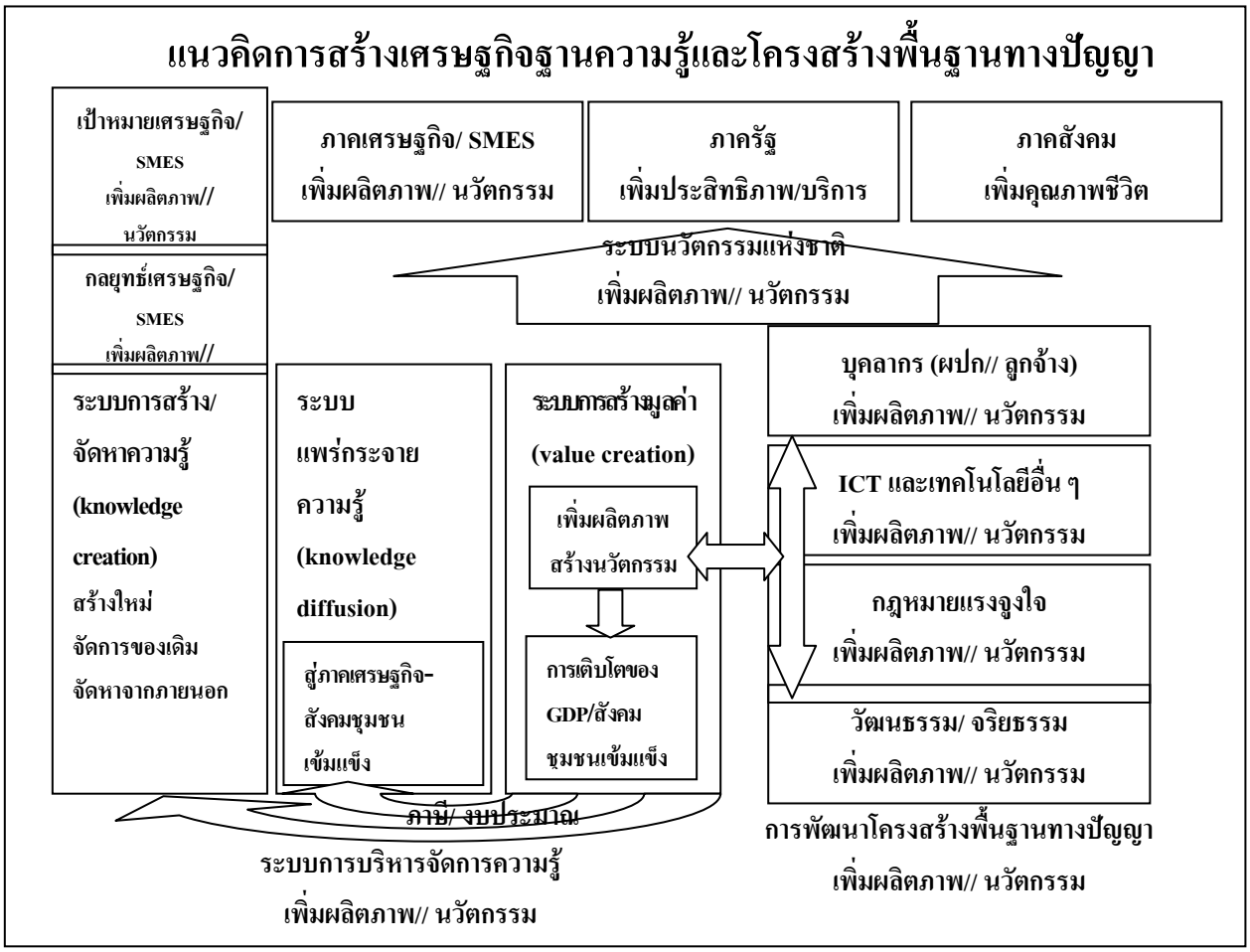
แม้ว่าจะอยู่ในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย แต่ยังคงมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนหนึ่งที่สามารถยืนหยัดกับสถานการณ์เช่นนี้ได้เป็นอย่างดี (Mackenzie, 1991) ดังนั้น จึงนำมาสู่คำถามที่ว่าด้วยเหตุปัจจัยใดที่สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จของการพัฒนาผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนหนึ่งยังสามารถดำรงอยู่ได้ โดยจากการศึกษาวิจัยจำนวนมากพบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการเกิดนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานขององค์การ (Chajnacki, 2007; Collie, 2002; Davis, 2005; Hernandaz, 2000; Herrera, 2007; Reed, 2001; Selden, 1998; Tanriverdi and Zehir, 2006; Wu, 2004)

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้นับเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากกับทุกองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการศึกษากับจำนวนกว่า 500 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของ Baumback (1988: 16-18) พบว่า สาเหตุอันดับแรกของการล้มเลิกกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นเกิดขึ้นจากการขาดประสบการณ์ การขาดการวางแผนธุรกิจ การขาดความสามารถในการจัดการ อันเนื่องจากการขาดความรู้ทั้งด้านการผลิต การเงิน การขาย เป็นต้น โดยที่เหตุผลของความล้มเหลวดังกล่าวนี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับขนาดของวิสาหกิจแต่อย่างใด เช่นเดียวกับ Hatten (2009: 17-20) ที่อธิบายถึงสาเหตุของความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมว่า โดยทั่วไปมักจะเกิดจากปัญหาทางด้านการเงินเป็นอันดับแรก และปัญหาอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจ กำไรน้อย รายจ่ายมาก เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาอย่างถ่องแท้แล้วจะพบว่า ปัญหาดังกล่าวทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่มีรากฐานจากการขาดการเรียนรู้และการขาดความสามารถในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมทั้งสิ้น ในทางตรงกันข้าม แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่จะช่วยพัฒนา ปรับเปลี่ยนองค์การอย่างต่อเนื่อง และช่วยให้องค์การเกิดการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานตลอดจนความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์การ (วรภัทร์ ภู่เจริญ, 2548: 1-2; สุรชัย ภัทรบรรเจิด, 2551) กอปรกับรูปแบบการบริหารจัดการจะต้องปรับตัวตามกระแสเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว กล่าวคือ แนวคิดและกระบวนทัศน์ในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต การผลิตที่อาศัยความรู้ทักษะและเทคโนโลยีแทนการผลิตโดยอาศัยสินทรัพย์ทางกายภาพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทรัพย์สินทางปัญญามีค่ามากกว่าเงินทุน การให้ความสำคัญในการเข้าถึงเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ (Ebers: 1997, 3; Smith: 1997, 113-114) และการสร้างความเชื่อมโยงมากกว่าการเป็นเจ้าของ และการให้ความสำคัญต่อผู้บริโภคมากกว่าการมุ่งผลิตสินค้า (โกศล ดีศีลธรรม, 2550: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551) โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วข้างต้นนี้เป็นสาเหตุที่สำคัญของการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 6-8)

การประสบความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรจะต้องใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างจากวิสาหกิจขนาดใหญ่ต้องหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าและแข่งขันกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ อาศัยช่องว่างทางการตลาดที่ยังคงมีความต้องการอยู่ผนวกกับความได้เปรียบของโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าและมีความพร้อมมากกว่าในการปรับตัวตอบรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วด้วยการพัฒนานวัตกรรมองค์การให้ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะที่ยังขาดอยู่ (Agmon and Drobnick, 1994: 11-15; Jones and Tilley, 2003: 26-30; Ogawa, 1994: 12-20) และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อการพัฒนาและตอบรับกับสภาพแวดล้อมภายนอก การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเนื่องจากจะเป็นการเพิ่มช่องทางใหม่ทางการตลาดและการปรับปรุงองค์การ (ศุภกิจ ศรีกาญจนา, 2549: 2) ในทางตรงกันข้ามองค์การที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงตนเองจะเป็นองค์การที่เป็นอัมพาตและรอความล้มเหลวเพียงอย่างเดียว (Rampley- Sturgeon, 2006: 140-142) ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าการเรียนรู้นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

เป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การในการปรับเปลี่ยนที่ตอบรับกับพลวัตของสภาพแวดล้อม เนื่องจากจะเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นอย่างมากในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์การ

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การเป็นแนวคิดเพื่อมุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน (Garvin, 1998: 47- 79; Jones, 2007: 340- 341; Takeuchi and Nonaka; 2004: 1-9) และมุ่งหวังเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาความรู้เพื่อสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์การเพื่อที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้พร้อมกับความเข้าใจในการจัดการกับสิ่งแวดล้อม (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 154) นอกจากนี้แล้วการนำแนวคิดทั้งสองส่วนนี้มาร่วมวิเคราะห์ยังนับเป็นความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ว่าด้วยแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ที่มุ่งส่งเสริมการสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้และโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 การสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้และโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญา

แหล่งที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551.

ด้วยความสำคัญข้างต้นผนวกกับจำนวนวิสาหกิจกว่าร้อยละ 99.7 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งหมดในประเทศไทย จึงมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะได้รับการสนับสนุนด้านทฤษฎีและปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากนักวิชาการจำนวนมากต่างค้นคว้าทำวิจัย ค้นหาเครื่องมือทางการบริหาร ตลอดจนองค์ความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องในบริบทของวิสาหกิจขนาดใหญ่ ซึ่งขาดความเหมาะสมและสอดคล้องกับการนำมาพัฒนาประยุกต์ใช้กับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริง ขาดความชัดเจนเป็นรูปธรรม (Agmon and Drobnick, 1994; Jones and Tilley, 2003: 258; Robbins, 1990: 167-168) กล่าวโดยสรุป การวิจัยครั้งนี้มุ่งหมายที่จะวิเคราะห์และศึกษาเพื่อค้นหาความจริงที่ว่า แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และแนวคิดนวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลต่อระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือไม่ อย่างไร ดังนั้น จากความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาข้างต้นจึงนำมาสู่หัวข้อวิจัยเรื่อง “ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ” โดยมุ่งเน้นเพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่มีอรรถประโยชน์ เป็นรูปธรรมกับการส่งเสริมการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริงต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1.2.1 เพื่อพัฒนากรอบแนวคิดความสัมพันธ์ขององค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

1.2.2 เพื่อทดสอบอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ และอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

1.2.3 เพื่อศึกษาระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมแรงงานเข้มข้น จำแนกตาม 4 สาขาอุตสาหกรรมหลัก อันประกอบด้วย อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ และอุตสาหกรรมการผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ

1.3 ขอบเขตการวิจัย

จากการพิจารณาจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละอุตสาหกรรมจะพบว่า อุตสาหกรรมการผลิต 4 สาขา สามารถเป็นตัวแทนของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริงเนื่องจากมีจำนวนที่คิดเป็นสัดส่วนโดยเฉลี่ยร้อยละ 99 ในขณะที่วิสาหกิจขนาดใหญ่มีสัดส่วนโดยเฉลี่ยร้อยละ 1 เท่านั้น (วิสาหกิจทุกขนาดสามารถจำแนกตามอัตราส่วนจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อจำนวนวิสาหกิจขนาดใหญ่ เท่ากับ 99 ต่อ 1) ซึ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสาขาอื่นมีสัดส่วนที่น้อยกว่าเช่น สาขาการเป็นตัวกลางทางการเงินหรือสาขาสุขภาพและสังคมสงเคราะห์ที่มีสัดส่วนร้อยละ 96 ของจำนวนวิสาหกิจทุกขนาดในแต่ละสาขา

ทางด้านมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมก็เช่นกันจะพบว่าเมื่อเทียบอัตราส่วนวิสาหกิจทุกขนาดนั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้ง 4 สาขาโดยเฉลี่ยมีมูลค่าคิดเป็นร้อยละ 47.95 ของวิสาหกิจทุกขนาด ในขณะที่วิสาหกิจสาขาโทรทัศน์และการสื่อสาร สาขาเครื่องจักรสำนักงาน และสาขาเครื่องมือเครื่องใช้ในทางการแพทย์ มีมูลค่าเพียงร้อยละ 11.3, 5.8, และ 19.7 เท่านั้น นอกจากนี้ อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ยังนับเป็นอุตสาหกรรมสองลำดับแรกที่มีอัตราการจ้างงานที่สูงที่สุดในหมวดการผลิตอุตสาหกรรมซึ่งจัดเป็นหมวดที่มีอัตราการจ้างงานที่สูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับหมวดกิจกรรมทางเศรษฐกิจอื่น จากการเปรียบเทียบกับจำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสาขาอื่นย่อมจะเป็นการยืนยันได้ถึงความสำคัญของ 4 สาขาอุตสาหกรรมที่จะได้ทำการศึกษา ฉะนั้น การศึกษาอุตสาหกรรม 4 สาขาดังกล่าว จึงมีความเหมาะสมอย่างยิ่งแก่การเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ซึ่งจะสร้างผลต่อเนื่องที่จะเกิดแก่สังคมและเศรษฐกิจของประเทศอย่างมหาศาล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะมุ่งศึกษาประชากรการวิจัยที่อยู่ในระดับองค์การในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและสมุทรปราการ โดยจะทำการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อาศัยแรงงานเข้มข้นจาก 4 สาขาอุตสาหกรรมหลักที่สำคัญซึ่งประกอบด้วย อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม (International Standard Industrial Classification-ISIC 15) อุตสาหกรรมผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม (ISIC 17-18) อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ (ISIC 3610) และอุตสาหกรรมการผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ (ISIC 3691) ในช่วงเดือนมกราคม- กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553 และเนื่องจากในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับการนำแนวคิดในระดับองค์การมาวิเคราะห์ ดังนั้นหน่วยการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ในครั้งนี้ถูกควบคุมให้อยู่ในระดับองค์การซึ่งกำหนดให้ผู้ประกอบการ เจ้าของ ผู้ถือหุ้น ทายาทกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายเป็นตัวแทนของหน่วยวิเคราะห์ เนื่องจากว่า ในวิสาหกิจขนาดกลางและ

ขนาดย่อมนั้นเป็นองค์การที่มีโครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิต (Bhaskaran, 2006: 64-80) กล่าวคือไม่มีความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้นหรือที่มีความชัดเจนมากนัก มีบุคลากรร่วมงานจำนวนไม่มาก ซึ่งการตัดสินใจ ดำเนินการนโยบาย หรือแผนงานใด ๆ ขององค์การจะขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงนับเป็นความเหมาะสมอย่างยิ่งในการกำหนดตัวแทนของหน่วยวิเคราะห์ในครั้งนี้

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในการช่วยเพิ่มระดับผลการดำเนินงานขององค์การ

1.4.2 ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริม และกำหนดนโยบายในการพัฒนาที่เหมาะสม ตรงกับความต้องการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การอย่างแท้จริง

1.4.3 ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อวงการวิชาการ ในการนำมาซึ่งการพัฒนาองค์ความรู้เดิมตลอดจนองค์ความรู้ใหม่

1.4.4 ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมในการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันให้กับประเทศ

1.5 การจัดเรียงบท

การศึกษา วิจัยในครั้งนี้แบ่งออกเป็น 7 บทด้วยกัน โดยบทที่ 1 จะเป็นเนื้อหาเกี่ยวกับการอธิบายเพื่อให้ทราบถึงความสำคัญและความเป็นมาของการศึกษาวิจัย ตลอดจนการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัยเพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจนให้กับงานวิจัย รวมทั้งอธิบายให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 2 กล่าวถึงสภาพทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่ออธิบายให้เห็นถึงความสำคัญ ลักษณะและสภาพที่เป็นอยู่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และเพื่ออธิบายให้เห็นถึงรายละเอียดของสาขาอุตสาหกรรมที่ได้คัดเลือกในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ตลอดจนเพื่อการตีกรอบของกลุ่มประชากรในการศึกษาอย่างชัดเจน

บทที่ 3 กล่าวถึงทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยจะเป็นการอธิบายถึงรายละเอียดของแต่ละแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เพื่อชี้ให้เห็นถึงความคิดของนักวิชาการจำนวนมากและมุ่งนำหลักการของแนวคิดนั้น ๆ มาใช้ร่วมในการกำหนดตัวแปรในการศึกษาวิจัยที่สอดคล้องกับบริบทขององค์การที่จะได้ทำการศึกษา นอกจากนี้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะส่งเสริมให้เห็นภาพที่

กระจ่างยิ่งขึ้นในการเปรียบเทียบงานวิจัยของนักวิชาการที่ใกล้เคียงกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เพื่อช่วยให้เข้าใจในข้อดีและข้อจำกัดของการศึกษาเพื่อจะได้นำมาประยุกต์เข้ากับการศึกงานวิจัยครั้งนี้

บทที่ 4 เป็นการอธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรในกรอบแนวคิดในการศึกษา และเพื่ออธิบายให้เห็นถึงจุดเด่นของกรอบแนวคิด ตลอดจนความสำคัญของกรอบแนวคิดที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม นอกจากนี้ ในบทนี้จะได้ทำการกำหนดและอธิบายถึงที่มาของสมมติฐานที่ได้จากกรอบแนวคิดอีกด้วย

บทที่ 5 ระเบียบวิธีวิจัย ว่าด้วยการแสดงให้เห็นถึงวิธีการทั้งหมดที่จะได้ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เช่น จำนวนกลุ่มประชากร กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการศึกษาวิจัย แหล่งที่มาของข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น และอธิบายให้เห็นอย่างชัดเจนถึงรายละเอียดในวิธีการที่จะได้ดำเนินการ ซึ่งบทนี้จะเป็นแผนผังที่สำคัญของการวิจัย

บทที่ 6 ผลของการวิจัย จะแสดงให้เห็นถึงผลที่ได้จากการวิจัยในลักษณะของข้อมูลเชิงพรรณนา ตลอดจนการอธิบายและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในแต่ละส่วนของตัวแปร และในลักษณะของความสัมพันธ์ของตัวแปรเพื่อมุ่งอธิบายผลที่ได้จริงเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดไว้

บทที่ 7 เป็นบทสุดท้าย ให้ความสำคัญกับการสรุปผลที่ได้จากการวิจัย เพื่อตอบสมมติฐานและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เป็นการอธิบายถึงผลการวิจัยด้วยเหตุและผลเทียบเคียงจากการทบทวนวรรณกรรม ตลอดจน การอธิปรายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ จะได้เสนอแนะทั้งในแง่วิชาการและปฏิบัติเพื่อเป็นประโยชน์ในภายภาคหน้าสืบต่อไป

บทที่ 2

สภาพทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(Small and Medium Enterprises-SMEs)

การวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่ให้ความสำคัญกับขนาดและประเภทขององค์การเป็นสำคัญซึ่งนับเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเข้าใจถึงนิยาม ขอบเขตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน และประเภทของกลุ่มองค์การนี้ ตลอดจนบทบาทที่มีในเศรษฐกิจ สังคมในระดับมหภาคทั้งด้านอัตราการจ้างงาน อัตราการจดทะเบียนใหม่ อัตราสิ้นสภาพกิจการ ตลอดจนอัตราการอยู่รอด นอกจากนี้ยังได้แสดงให้เห็นถึงมาตรการของภาครัฐในการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2550 – 2554 อีกด้วยโดยใช้ข้อมูลจากรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2549 และแนวโน้มปี 2550 (2549) และรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2550 และแนวโน้มปี 2551 (2550) และรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2551 และแนวโน้มปี 2552 (2551) เป็นสำคัญ

2.1 ยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2550-2554

ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระยะปี 2550-2554 ในแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย พ.ศ. 2550-2554 (ฉบับที่ 2) ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 หมวด 4 แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มาตรา 37 ให้สำนักงานจัดทำแผนปฏิบัติการเรียกว่า “แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” เพื่อปฏิบัติตามนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา 11 (1) เสนอต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อเสนอให้คณะกรรมการให้ความเห็นชอบ โดยจะพบได้ว่าประเด็นที่สำคัญที่ภาครัฐมุ่งส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ในเรื่องของการมุ่งสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรมองค์การ การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายองค์การ ทั้งนี้สามารถสรุปถึงประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิตซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

2.1.1 ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการ

การสร้างผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneur Creation) เป็นแนวคิดที่สำคัญในการสร้างสังคมผู้ประกอบการของประเทศให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน ซึ่งจากข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าพบว่าการจัดตั้งกิจการใหม่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วงปี 2545-2548 มีจำนวนนิติบุคคลที่จัดตั้งใหม่ระหว่างปี 2545-2548 เท่ากับ 35,381 ราย 43,440 ราย 47,583 ราย และ 49,534 ราย ตามลำดับ และในปี 2549 กลับลดลงเป็น 46,816 ราย ขณะที่การยกเลิกกิจการมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างผันผวน โดยตั้งแต่ ปี 2545 การเลิกกิจการเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจาก 24,397 ราย เป็น 28,136 ราย ในปี 2546 และลดลงเป็น 22,980 รายในปี 2547 แต่กลับเพิ่มขึ้นเป็น 26,041 ราย ในปี 2548 และลดลงเป็น 20,078 ราย ในปี 2549 ซึ่งในปัจจุบัน ประชาชนได้ให้ความสนใจในการเป็นผู้ประกอบการเพิ่มมากขึ้น ผ่านการเข้าร่วมโครงการด้านการสร้างผู้ประกอบการใหม่ของหน่วยงานภาครัฐเป็นจำนวนมาก อาทิ เช่น โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งดำเนินการโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) โครงการเถ้าแก่มือใหม่ดำเนินการโดยสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นต้น

กิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจอิสระ (Stand Alone) หรือธุรกิจครอบครัวหรือเจ้าของคนเดียวและเป็นธุรกิจที่รับจ้างผลิต ทำสินค้าหรือบริการลอกเลียนแบบ มีผลิตภาพต่ำ ขาดนวัตกรรมและระบบบัญชีที่น่าเชื่อถือ ไม่มีระบบจัดการที่ทันสมัยโดยเฉพาะการบริหารจัดการความรู้ ไม่มีความตื่นตัวหรือเห็นประโยชน์ที่จะลงทุนในปัจจัยที่เกิดผลประโยชน์ในระยะยาว เช่น การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาและยกระดับเทคโนโลยีของกิจการ การจัดการระบบบริหารจัดการความรู้ รวมทั้งยังทำการแข่งขันโดยมุ่งเน้นการลดต้นทุนมากกว่าเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของสินค้าและบริการของตน เมื่อพิจารณาจากวงจรชีวิตของธุรกิจ (SMEs Life Cycle) ซึ่งมีสภาพปัญหาและสภาพความต้องการการปรับตัวรวมทั้งการสนับสนุนจากภาครัฐที่ต่างกันออกไป สามารถแบ่งกิจการขนาดกลางและขนาดย่อมออกเป็น ระยะเริ่มต้น (Start-Up) ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งประกอบกิจการไม่เกิน 1-2 ปี ระยะเติบโต (Growth) เป็นกลุ่มที่มีความพร้อม/ศักยภาพสูงและกลุ่มที่เป็นเป้าหมายการส่งเสริมพัฒนาของภาครัฐ ระยะอยู่ตัว (Maturity) เป็นกิจการที่ได้ดำเนินธุรกิจมาระยะหนึ่งแล้ว มีการเติบโตมาถึงจุดหนึ่ง สามารถอยู่รอดได้ แต่ไม่มีการเติบโตเพิ่มขึ้นหรือมีแนวโน้มการเติบโตลดลง จำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตการจัดการ หรือต้องสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเป็นไปได้ทั้งนวัตกรรมกระบวนการ หรือนวัตกรรมสินค้าและบริการ ระยะถดถอยและปรับตัว (Turn Around) เป็นกลุ่มที่มีปัญหา/อ่อนแอ หลังจากที่ธุรกิจได้ผ่านระยะเติบโตมาระยะหนึ่งแล้วหรือได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก ซึ่งภาครัฐควรให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนธุรกิจ

ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของการสร้างผู้ประกอบการใหม่คือ การขาดความสนใจความตื่นตัวที่จะประกอบธุรกิจของตนเอง ขาดองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ ขาดประสบการณ์ และทักษะในการบริหารธุรกิจอย่างเป็นระบบ ขาดความพร้อมด้านสถานที่ประกอบการ ขาดความพร้อมด้านเงินทุน ตลอดจนการเข้าถึงและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของตนเอง ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคด้านการบริการจากภาครัฐประกอบด้วย การขาดการบูรณาการในการให้บริการของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ขาดการสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ลู่ทางการดำเนินธุรกิจ ศูนย์บ่มเพาะซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างผู้ประกอบการใหม่มีจำนวนไม่เพียงพอ ขาดกลไกการสนับสนุนทางการเงิน และโครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม ปัญหาของผู้ประกอบการเดิมที่สำคัญ สามารถแบ่งตามระยะของธุรกิจ ได้ดังนี้ กิจการช่วงเริ่มต้นทำธุรกิจ (Start-Up/Entry Stage) ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ ปัญหาด้านเทคโนโลยีและกระบวนการผลิต ปัญหาด้านความเป็นมืออาชีพและการประกอบธุรกิจอย่างเป็นระบบ ปัญหาด้านสถานที่ตั้งกิจการ และปัญหาด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ รวมทั้งการขาดแคลนเงินทุน ช่วงของการเติบโต (Growth Stage) ปัญหาที่สำคัญที่กลุ่มนี้ประสบ คือ ปัญหาด้านการควบคุมคุณภาพและการตลาด ปัญหาด้านบุคลากรและต้นทุน ช่วงระยะการอยู่ตัวหรือหยุดนิ่งของกิจการ (Maturity Stage) เป็นระยะที่กิจการอยู่ในช่วงของการอิ่มตัวในการทำธุรกิจ มียอดขายค่อนข้างคงที่ไม่สามารถขยายยอดการจำหน่ายได้ มากนักอาจเนื่องจากไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการพัฒนาของคู่แข่ง ช่วงการปรับเปลี่ยนธุรกิจ (Turnaround Stage) กิจการต้องปรับตัวขนานใหญ่หลังจากดำเนินธุรกิจมาช่วงหนึ่งแล้ว ปัญหาสำคัญลำดับต้น คือ ด้านการผลิต การเงิน และการตลาด รวมทั้งการสนับสนุนข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่ต้องการ

จากผลการศึกษาในโครงการการสำรวจระดับความเป็นผู้ประกอบการ (Global Entrepreneurship Monitor-GEM)ในปี 2549 พบว่าประเทศไทยมีระดับกิจกรรมความเป็นผู้ประกอบการ (Total Early-Stage EntrepreneurialActivity-TEA) ที่ร้อยละ 15.2 อยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับ 41 ประเทศที่มีการสำรวจ และมีทัศนคติในด้านบวกต่อความเป็นผู้ประกอบการ โดยลักษณะของธุรกิจส่วนใหญ่เป็นกิจการให้บริการขนาดเล็กและมีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจไม่สูงนัก และเน้นตลาดภายในประเทศเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่าร้อยละ 86 ของประชากรในวัยทำงานมีความปรารถนาเริ่มต้นธุรกิจใหม่ของตนเองแต่มีเพียงร้อยละ 45 ที่มีความมั่นใจในทักษะและความสามารถที่จะเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ดังนั้นสิ่งที่ผู้กำหนดนโยบายควรให้ความสำคัญ คือ การให้ความสำคัญกับกิจกรรมในช่วงเริ่มต้นก่อตั้งธุรกิจได้แก่ การสร้างความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การวิจัยพัฒนานวัตกรรม การใช้ระบบที่ปรึกษาและข้อมูลทางการตลาดในการมองหาโอกาสทางธุรกิจ และการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

ทิศทางการส่งเสริมเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและสนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการใหม่เชิงคุณภาพที่ใช้ฐานความรู้ คุณธรรม ทักษะฝีมือ และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการประกอบธุรกิจเพื่อการเติบโตที่ยั่งยืนซึ่งหมายถึง การอยู่รอดและเติบโตได้ของธุรกิจ และการเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการเดิมในการผลิตสินค้าที่แข่งขันได้ (ด้านการใช้ฐานความรู้ ทักษะฝีมือ และนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจ) ให้เหมาะสมตามระยะการเติบโตของธุรกิจ โดยสร้างคุณค่าและเน้นการตอบสนองความต้องการของตลาดระดับกลาง (Medium-End Market) ขึ้นไปและตลาดเฉพาะ (Niche Market) มากขึ้น กลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการได้แก่

1) การสร้างแรงจูงใจในการเป็นผู้ประกอบการ เช่น การนำเสนอตัวอย่างผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ การให้ข้อมูลคู่ทางธุรกิจ การสนับสนุนด้านต่าง ๆ แก่ผู้ชนะการประกวดแผนธุรกิจ การยกเว้นภาษีธุรกิจเกิดใหม่ เป็นต้น

2) การเพิ่มขีดความสามารถ ความรู้ ทักษะ ตามขนาดและระยะการเติบโตของธุรกิจในการประกอบกิจการ ผ่านระบบการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ ตามความต้องการสภาพปัญหา และสถานการณ์ (Customize) เช่น ผ่านระบบบ่มเพาะมหาวิทยาลัยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs University) ระบบพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา นักวินิจฉัย

3) การเพิ่มขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี /นวัตกรรม โดยการสนับสนุนบริการข้อมูลองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยี การสนับสนุนให้เข้าถึงและใช้บริการทางเทคโนโลยีได้โดยสะดวก การสร้างเครือข่ายการยกระดับเทคโนโลยีและการต่อยอดนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์

4) การยกระดับความสามารถและคุณภาพชีวิตบุคลากรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการยกระดับความรู้ทักษะแรงงานเดิม-แรงงานใหม่ ผ่านการฝึกอบรม การปรึกษาแนะนำ สนับสนุนการสร้างพี่เลี้ยงที่ปรึกษา ส่งเสริมการสร้างและการเทียบระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานทั้งในและนอกระบบและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงานที่ดีในกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

5) การสร้างโอกาสในทางธุรกิจและการให้บริการองค์ความรู้ด้านการตลาดโดยการสร้างโอกาสทางการตลาดทั้งตลาดภายในและตลาดต่างประเทศ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการตลาด การพัฒนาทักษะความสามารถด้านการตลาด และการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยกันกับสถานประกอบการขนาดใหญ่ และกับผู้ส่งออก

6) การสร้างความตื่นตัว จิตสำนึก และธรรมาภิบาลแก่ผู้ประกอบการ เช่น การสร้างความตระหนักและแรงจูงใจด้านการบริหารจัดการที่ดี ด้านสิ่งแวดล้อมและการประหยัดพลังงาน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนและผู้บริโภค เป็นต้น

2.1.2 ยุทธศาสตร์การเพิ่มผลิตภาพและขีดความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิต

จากข้อมูลในปี 2549 จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิตคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 29.6 มีสัดส่วนต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศร้อยละ 30.3 และมีสัดส่วนในการจ้างงานสูงที่สุด คือ ร้อยละ 39.7 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด วิสาหกิจเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นการผลิตสินค้าและบริการเพื่อการจำหน่ายภายในประเทศ บางส่วนเป็นผู้รับจ้างผลิตจากกิจการขนาดใหญ่และมีการใช้วัตถุดิบภายในประเทศสูง

ปัญหาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคการผลิต แบ่งออกตามกลุ่มเป้าหมายได้ดังนี้ กลุ่มอุตสาหกรรมดั้งเดิม ซึ่งได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมวิศวการ มีศักยภาพในการผลิตทดแทนการนำเข้าและปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ได้ดีพอสมควรและตลาดในประเทศไทยยังมีขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดด้านการขาดแคลนวัตถุดิบในประเทศ ความสามารถในการผลิต การออกแบบและการทำวิจัยและพัฒนา โดยเฉพาะอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ เครื่องจักรกลและชิ้นส่วนยานยนต์ การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะมีข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี การผลิต การจัดการมีต้นทุนการผลิตสูง ขาดข้อมูลทางด้านการตลาดและข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร กลุ่มอุตสาหกรรมเบาไทยมีทำเลที่ตั้งเป็นศูนย์กลางของกลุ่มประเทศแถบอาเซียนทำให้มีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในเรื่องต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งและมีตลาดภายในที่ใหญ่พอสมควร แต่ยังขาดแคลนแหล่งวัตถุดิบ ขาดแคลนนักออกแบบ มีปัญหาด้านมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ มีต้นทุนในการผลิตสูงกว่าผู้ ผลิตขนาดใหญ่ การถูกกีดกันทางการค้าจากข้อกำหนดหรือมาตรฐานสำหรับผลิตภัณฑ์ บางประเภทในตลาดต่างประเทศ การแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในตลาดโลก และขาดการเชื่อมโยงและวางแผนร่วมกันระหว่างห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมดั้งเดิม ทิศทางการส่งเสริมเพื่อเพิ่มมูลค่าเพิ่ม ความแตกต่าง และความสามารถในการแข่งขันของสินค้าอุตสาหกรรม รวมทั้งพัฒนาโครงสร้างการผลิตจากผู้รับจ้างผลิต (Original Equipment Manufacturing-OEM) ไปเป็นผู้สามารถออกแบบ (Original Design Manufacturing-ODM) เองได้ และเป็นผู้สร้างตรายี่ห้อ (Original Brand Manufacturing-OBM) ของตัวเองได้ในที่สุด

กลยุทธ์ที่สำคัญในการเพิ่มมูลค่าเพิ่มและเสริมสร้างขีดความสามารถของภาคการผลิต ได้แก่

1) การส่งเสริมการสร้างพันธมิตรธุรกิจและการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Cluster) เพื่อสร้างความเข้มแข็งของกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสาขาที่มีศักยภาพ โดยการพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มที่มีการรวมตัวอยู่แล้ว และสนับสนุนผลักดันการรวมกลุ่มในสาขาที่มีศักยภาพเพิ่มขึ้นมา รวมทั้งส่งเสริมความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจด้านการผลิตและการตลาด

2) การสนับสนุนขีดความสามารถทางเทคโนโลยีให้แก่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการเพิ่มความรู้ ความสามารถทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม การสร้างความเข้มแข็งของแหล่งผลิตความรู้ทางเทคโนโลยี การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างผู้สร้างและผู้ใช้เทคโนโลยี เช่น การสร้างความร่วมมือในการให้บริการภาคเอกชน (Solution House) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีปรับกฎระเบียบและแรงจูงใจ การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา การพัฒนาศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางหรือศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) และการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของภาคการผลิต การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาหรือสถาบันเฉพาะทางกับผู้ประกอบการ การพัฒนาเครือข่ายนวัตกรรมอุตสาหกรรมกลุ่มย่อย

3) การเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพโดยการลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิตให้เหมาะสมกับสถานภาพและศักยภาพของอุตสาหกรรมสาขาเป้าหมาย การเพิ่มความรู้ ความสามารถทักษะของผู้ประกอบการและแรงงานในแต่ละสาขาอุตสาหกรรม

4) การเตรียมพร้อมรองรับระบบการค้าเสรีและมาตรการทางการค้าทั้งโดยการสร้างการมีส่วนร่วม การลดผลกระทบ และการเพิ่มความสามารถในการใช้ประโยชน์จากข้อตกลงต่างๆ เช่น เสริมสร้างคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนการผลิตชิ้นส่วนและอุตสาหกรรมสนับสนุน การใช้ประโยชน์ด้านอื่น ๆ จากกฎว่าด้วยแหล่งกำเนิดสินค้า (Rule of Origins-RoOs) รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากการสร้างมูลค่าหรือต่อยอดจากสินค้านำเข้าที่มีราคาสูง

5) ยกระดับคุณภาพ มาตรฐาน และความสามารถในการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด โดยการให้องค์ความรู้ ด้านคุณภาพมาตรฐานสากล การสนับสนุนพี่เลี้ยงที่ปรึกษา การสร้างกลไกการรับรองมาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกด้านมาตรฐาน เช่น ศูนย์มาตรวิทยา ห้องปฏิบัติ การทดสอบ-ตรวจสอบ ระบบการรับรอง เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างตรายี่ห้อระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับสากล

2.1.3 ยุทธศาสตร์ การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคและท้องถิ่น

สถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีอยู่ค่อนข้างหนาแน่นในกรุงเทพและปริมณฑล รองลงมาได้แก่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ และภาคตะวันออก ตามลำดับ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีการกระจุกตัวอยู่ในจังหวัดซึ่งเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจในภูมิภาค

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาค เป็นการผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการในท้องถิ่นและในประเทศเป็นส่วนใหญ่ ยังขาดความตื่นตัวและความรู้ความสามารถ

ในการประกอบธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ ขาดความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานและมีมูลค่าเพิ่มสูง รวมทั้งขาดความรู้ และความพร้อมในการดำเนินการในด้านการตลาด-การขาย อย่างไรก็ตามวิสาหกิจในภูมิภาคซึ่งรวมทั้งวิสาหกิจที่ผลิตผลิตภัณฑ์ ชุมชนและท้องถิ่น มีจุดเด่นในด้านการมีศักยภาพสูงในการนำเอาทรัพยากรในท้องถิ่นหรือทุนทางสังคม เช่น วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทยไปใช้ในการสร้างมูลค่าและคุณค่าของสินค้าและบริการ ซึ่งนำไปสู่การสร้างงาน สร้างรายได้ และการกระจายความเจริญที่ยั่งยืนสู่ภูมิภาคและท้องถิ่นชนบท

ทิศทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคและท้องถิ่น ได้แก่ การส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายและความเชื่อมโยงธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาค และพัฒนาศักยภาพการผลิตและการบริหารจัดการธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย เพื่อสร้างคุณค่าและยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการของวิสาหกิจในภูมิภาคและท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและมีบทบาทในการสร้างความมั่นคงให้กับเศรษฐกิจฐานราก

กลยุทธ์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคที่สำคัญ ได้แก่

1) การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยการพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานความแตกต่างของสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด การส่งเสริมโอกาสทางการตลาด เช่น การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย และส่งเสริมการเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายทั้งด้านการผลิตและการตลาด

2) การส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายวิสาหกิจเพื่อเสริมสร้างห่วงโซ่มูลค่าในระดับสาขาที่มีศักยภาพ และสนับสนุนการรวมกลุ่ม/เชื่อมโยงธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน โดยการสนับสนุนเครือข่ายวิสาหกิจเดิมที่มีการพัฒนาอยู่ในระดับหนึ่งแล้วให้มีความเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้นและมีการร่วมมือกันอย่างต่อเนื่อง และการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายใหม่ในสาขาที่มีศักยภาพรวมทั้งการส่งเสริมการเชื่อมโยงด้านการผลิต-การตลาด ตลอดจนการเชื่อมโยงกับวิสาหกิจรายใหญ่หรือกิจการส่งออกเพื่อแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ รวมทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์และสร้างโอกาสทางธุรกิจ

3) การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้บริการแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาค โดยการสนับสนุนบริการด้านเทคโนโลยี สนับสนุนบริการที่ปรึกษา พี่เลี้ยงแก่ผู้ประกอบการ เพิ่มความรู้ และทักษะแรงงาน สนับสนุนองค์ความรู้ด้านการผลิต การจัดการการเงิน การตลาด

4) การบูรณาการและสร้างเครือข่ายการทำงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาค โดยการร่วมกันจัดทำยุทธศาสตร์และวางแผนการทำงานหรือแผนปฏิบัติการร่วมกันเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง การสนับสนุนและประสานผลักดันไปสู่การปฏิบัติ ทั้งการสนับสนุนทางด้านงบประมาณ องค์ความรู้

ระบบ-กลไก การสร้างเครือข่ายการทำงานระดับพื้นที่ ระหว่างหน่วยงานรัฐ-เอกชน-สถาบันการศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ และสร้างระบบกลไกติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การสร้างมาตรการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เหมาะสมต่อไป

2.1.4 ยุทธศาสตร์ การพัฒนาปัจจัยที่เอื้อในการดำเนินธุรกิจสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขาดความตระหนักหรือแรงจูงใจ ขาดความรู้ความสามารถหรือกำลังทุนที่เพียงพอที่จะยกระดับเทคโนโลยี การผลิต-การจัดการได้โดยลำพังภาครัฐจึงต้องเข้ามามีบทบาทการส่งเสริมผ่านการสนับสนุนด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญา เพื่อสนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งของกิจการ โดยการเพิ่มผลิตภาพและมีนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ปัญหาด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในปัจจุบัน พบว่า สิ่งอำนวยความสะดวกหรือโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังมีความจำกัดทั้งในด้านปริมาณที่ไม่พอเพียงในการให้บริการ คุณภาพการให้บริการ นอกจากนี้ ยังขาดการเชื่อมโยงบริการด้านต่าง ๆ รวมทั้งการบริการที่ยังไม่สามารถตอบสนองต่อสภาพปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังขาดการพัฒนาปัจจัยเอื้อบางประการที่สำคัญทิศทางการพัฒนาปัจจัยเอื้อในการดำเนินธุรกิจ พัฒนาสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก และโครงสร้างพื้นฐานที่เป็นปัจจัยเอื้อในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อมุ่งยกระดับผลิตภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สูงขึ้นและเสริมสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงยิ่งขึ้น รวมทั้งสนับสนุนการปรับตัวไปสู่กิจการที่ ใช้ฐานความรู้ ใช้ทักษะฝีมือ และมีความสามารถในการปรับตัวหรือมีพลวัตสูง

2.1.5 กลยุทธ์การพัฒนาปัจจัยเอื้อในการดำเนินธุรกิจ

1) การส่งเสริมระบบและเครื่องมือให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกิดความสะดวกในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยการสร้างแรงจูงใจ ความพร้อม สนับสนุนด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้มีการนำการวิจัยและพัฒนา (Research and Development. R&D), ทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ในการทำธุรกิจและใช้เชิงพาณิชย์มากขึ้น สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ศูนย์บ่มเพาะอุทยานวิทยาศาสตร์/ซอฟต์แวร์ ศูนย์มาตรวิทยา ห้องทดสอบกลาง และพัฒนากลไกการบริหารจัดการเชื่อมโยงงานศึกษาวิจัย

2) การยกระดับความรู้และทักษะบุคลากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ผู้ประกอบการ/พนักงาน) โดยการพัฒนาระบบกลไกการเรียนรู้เพื่อยกระดับความสามารถของ

บุคลากร พัฒนาระบบการสร้างและกำกับติดตามคุณภาพมาตรฐานและจรรยาบรรณของนักวินิจฉัย พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา สร้างสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับบุคลากรในการยกระดับความรู้ เช่น มหาวิทยาลัย SMEs (SMEs University) การศึกษาอิเลคทรอนิกส์ (E-learning) ระบบโรงเรียน-โรงงานและประสานแผนการผลิตบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคธุรกิจ

3) การบริหารจัดการระบบข้อมูลสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยการพัฒนาฐานข้อมูลข่าวสาร ระบบเตือนภัยให้สมบูรณ์และทันสมัย เพิ่มขีดความสามารถจัดทำฐานข้อมูลวิเคราะห์ประมวลผลของหน่วยงานประสานให้เกิดกระบวนการสร้างองค์ความรู้ที่นำไปใช้ประโยชน์ได้ทางธุรกิจ และสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เข้าถึงแหล่งบริการข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็ว

4) การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางด้านการเงิน โดยการประสานให้มีการป้องกันปัญหาทางการเงิน และการบริหารความเสี่ยง สร้างความตระหนักในการจัดการที่ดี และผลักดันจูงใจให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่ระบบมากขึ้น เสริมสร้างศักยภาพการให้บริการและสนับสนุนให้มีผลิตภัณฑ์การเงินใหม่ ๆ เช่น ขยายบทบาทกองทุนร่วมลงทุนเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม สนับสนุนกองทุนภาครัฐร่วมเอกชน สนับสนุนการเข้าระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์เอ็ม เอ ไอ (mai) ส่งเสริมบริการประเภทสถาบันการเงินที่มิใช่ธนาคาร (Non-bank) และกระบวนการแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ (Securitization) สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้ใช้เครื่องมือทางการเงินในการเพิ่มขีดความสามารถ และปรับปรุงระบบและกลไกการค้ำประกันสินเชื่อสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

5) การส่งเสริมสิ่งอำนวยความสะดวกและความสามารถด้านการตลาด โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการตลาด เช่น ศูนย์แสดง กระจาย จำหน่ายสินค้า ศูนย์จับคู่ธุรกิจเครื่องมือ/ช่องทางการตลาดใหม่ๆ เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากระบบการค้าเสรีและข้อตกลงระหว่างประเทศ สร้างโอกาสทางการตลาด เช่น ตลาดภาครัฐเชื่อมโยงการจัดซื้อระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กับกิจการขนาดใหญ่ ส่งเสริมการใช้สินค้าไทย และพัฒนาตราสินค้า (Brand) รวมทั้งพัฒนาระบบฐานข้อมูลการตลาดเชิงลึกเพื่อเผยแพร่ให้บริการ

6) การส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการด้านโลจิสติกส์ โดยการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีการจัดการโลจิสติกส์ภายในสถานประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการใช้รหัสสากลและระบบการทำงานแบบไร้เอกสาร (Paperless) สนับสนุนเอกชนให้มีส่วนร่วมในการสร้างและใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ระบบคลังสินค้า (Warehousing) ระบบขนส่ง ระบบห้องเย็น คอนเทนเนอร์ โดยมีพี่เลี้ยงที่ปรึกษาแนะนำสู่การปฏิบัติจริงและสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ให้บริการและผู้ผลิตเครื่องมือในการจัดการโลจิสติกส์ภายใน

สถานประกอบการการปรับปรุงและพัฒนากฎระเบียบเพื่อลดอุปสรรคและเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ โดยจัดให้มีศูนย์บริการข้อมูลด้านกฎหมายที่ให้ความรู้ด้านกฎระเบียบทั้งในและต่างประเทศการบังคับใช้

7) การรับข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนด้านกฎหมาย ศึกษาและพัฒนากฎระเบียบและกฎหมายที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจและรองรับกับข้อตกลงระหว่างประเทศต่าง ๆ

8) การส่งเสริมด้านพื้นที่ประกอบการ โดยการส่งเสริมให้เอกชนและหน่วยรัฐที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนกลางและท้องถิ่นพัฒนาพื้นที่ประกอบการสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่งเสริมการจัดตั้งพื้นที่เฉพาะตามแนวชายแดนสำหรับการผลิตสินค้า พัฒนาระบบบริหารจัดการและปัจจัยเอื้อสนับสนุนผู้ประกอบการในพื้นที่เฉพาะ เช่น ศูนย์บ่มเพาะ ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) และการสนับสนุนทางการเงิน

9) การบริหารจัดการงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ การจัดทำแผนแม่บท แผนปฏิบัติการ และการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างบูรณาการ โดยมุ่งเน้นการสร้างกลไกและบุคลากรรองรับ การบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management-KM) เพื่อให้หน่วยงานส่งเสริมเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายในระหว่างหน่วยงานรัฐ-เอกชนในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และปรับปรุงระบบ-กลไกการให้บริการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สร้างระบบกลไกการติดตามประเมินผลการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและเร่งรัดการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2.1.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศให้สามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ ทิศทาง ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ได้นั้น จะต้องอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งเสริมเป็นพลังขับเคลื่อนในการดำเนินงาน ดังนี้

1) การดำเนินงานร่วมกันอย่างบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐและระหว่างหน่วยงานภาครัฐ-ภาคเอกชน การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกี่ยวข้องกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนหลายหน่วยงาน จึงต้องมีทิศทางและแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพและเป็นกระบวนการ มีการทำงานแบบเป็นเครือข่ายในการจัดทำข้อมูลสถานการณ์เศรษฐกิจ ข้อมูลดัชนีชี้วัดต่าง ๆ การจัดทำแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การดำเนินงานส่งเสริม และการติดตามประเมินผลโดยสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายแนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะดำเนินการประสานกับองค์การภาคเอกชนในการสนับสนุนให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถให้ข้อมูลและความต้องการในการ

สร้างความเข้มแข็งให้ กับกิจการธุรกิจของตัวเอง หรือการสร้างประสิทธิภาพภายใน ผ่านกระบวนการต่าง ๆ เพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จ

2) การบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การจัดการความรู้ในหน่วยงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Knowledge Management) ทั้งในรูปของการสร้างความรู้ใหม่ หรือจัดการความรู้เดิม การเก็บรวบรวมความรู้ และการกระจายความรู้สู่หน่วยงานส่งเสริมและกระจายสู่ผู้ประกอบการต่อไป

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระยะปี 2550-2554 ในแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย พ.ศ. 2550-2554 (ฉบับที่ 2) จะเห็นได้ว่าเป็นแผนส่งเสริมที่ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างพื้นฐานให้กับการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสามารถในการพัฒนาการเรียนรู้ ความรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ตลอดจนนวัตกรรมองค์การของตนซึ่งจะพบว่านโยบาย ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่มีความน่าสนใจทั้งสิ้นและมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในช่วงการเติบโตต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมพัฒนาทั้งในระดับบุคคลหรือผู้ประกอบการ ระดับกลุ่มหรือองค์การและระดับเครือข่ายองค์การ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดของการกำหนดยุทธศาสตร์เหล่านี้คือการนำนโยบายที่ได้กำหนดนี้เองไปใช้ (Policy Implementation) อย่างเต็มความสามารถเพื่อมุ่งส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริงไม่ให้สิ้นสุดในแค่การกำหนดนโยบายเท่านั้น นอกจากนี้แล้ว การประเมินการนำนโยบายไปใช้ (Policy Evaluation) เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ปรับปรุงการกำหนดนโยบายและการประยุกต์ใช้ในครั้งต่อไปก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

2.2 บทบาททางเศรษฐกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product-GDP) ในปี 2551 มีการขยายตัวร้อยละ 2.6 ชะลอลงเมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวร้อยละ 4.8 ในปีก่อนหน้า โดยมูลค่า GDP ในปี 2551 เท่ากับ 9,104,959.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 655,759.0 ล้านบาท เป็นมูลค่า GDP ของภาคเกษตรคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 11.6 ของมูลค่า GDP รวมหรือมีมูลค่า 1,054,175.0 ล้านบาท โดยภาคเกษตรในปี 2551 มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 5.0 เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวของปีก่อนหน้าที่อยู่ที่ร้อยละ 2.6 สำหรับมูลค่า GDP ของภาคนอกเกษตรนั้นมีมูลค่า GDP เท่ากับ 8,050,784.0 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 88.4 ของมูลค่า GDP รวม และมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 2.4 ชะลอลงเมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวของปีก่อนหน้าที่ขยายตัวร้อยละ 5.4 ต่อปี สำหรับ GDP ของ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในปี 2551 มีมูลค่า 3,446,589.2 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 37.9 ของ GDP รวมทั้งประเทศ โดยมีอัตราการขยายตัวคิดเป็นร้อยละ 1.9 ต่อปี ชะลอลงจากร้อยละ 4.9 ในปีก่อนหน้า เมื่อพิจารณามูลค่า GDP ตามขนาดวิสาหกิจ พบว่า วิสาหกิจขนาดย่อม (Small Enterprise: SE) มีบทบาทด้านมูลค่า GDP สูงกว่าวิสาหกิจขนาดกลาง (Medium Enterprise-ME) โดยมูลค่า GDP ของ SE ในปี 2551 เท่ากับ 2,295,711.5 ล้านบาท ขยายตัวจากปีก่อนหน้าคิดเป็นร้อยละ 1.7 และมูลค่า GDP ของ SE มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 25.2 ของ GDP รวม ด้านมูลค่า GDP ของ ME พบว่า ในปี 2551 มูลค่า GDP ของ ME เท่ากับ 1,150,877.7 ล้านบาท ขยายตัวจากปีก่อนหน้าร้อยละ 2.3 และมีสัดส่วนต่อ GDP รวมคิดเป็นร้อยละ 12.6

จากตารางที่ 2.1 แสดงโครงสร้าง GDP ของประเทศจำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจและขนาดในปี 2551 ยังคงไม่เปลี่ยนแปลงกล่าวคือ ภาคนอกเกษตรยังคงมีบทบาทต่อเศรษฐกิจของประเทศในระดับสูง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 88.4 ของมูลค่ารวม ขณะที่ภาคเกษตรมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 11.6 ของมูลค่ารวม อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาโครงสร้างดังกล่าว พบว่าภาคเกษตรมีบทบาทเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน นับจากปี 2549 เป็นต้นมา และในปี 2551 มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 5.0 จากร้อยละ 2.6 ในปีก่อนหน้า ซึ่งภาคการเกษตรมีอัตราการขยายตัวอยู่ในเกณฑ์ดีมาโดยตลอดหลังจากที่เคยติดลบถึง 2.4 ในปี 2547 เนื่องจากความต้องการผลผลิตทางการเกษตรทั้งในส่วนของพืชอาหารและพลังงานทดแทนพิ่มสูงขึ้น จากการที่ระดับราคาน้ำมันดิบโลกปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นรวมถึงมีหลายประเทศประสบปัญหาด้านสภาพดินฟ้าอากาศเมื่อพิจารณาโครงสร้าง GDP ของภาคนอกเกษตรโดยจำแนกตามขนาดของวิสาหกิจ พบว่า วิสาหกิจขนาดใหญ่มีสัดส่วนมูลค่า GDP คิดเป็น ร้อยละ 46.3 ปรับตัวเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 45.8 ในปีก่อน ขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลับมีบทบาทลดลงอย่างต่อเนื่อง นับจากปี 2548 จนถึงปี 2551 โดยสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 39.6, 38.9, 38.2 และ 37.9 ตามลำดับ

พิจารณา แนวโน้มของสัดส่วนมูลค่า GDP ของ SMEs ตั้งแต่ปี 2545 เป็นต้นมา พบว่า บทบาทของ SMEs ในการสร้าง GDP ลดลงอย่างต่อเนื่อง ขณะที่บทบาทของวิสาหกิจขนาดใหญ่และวิสาหกิจอื่น ๆ มีแนวโน้มคงที่หรือเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยจนถึงปี 2550 และปรับตัวลดลงในปี 2551 แต่เป็นการลดลงของทุกขนาดวิสาหกิจ รวมถึง GDP ของประเทศ ส่วนสาเหตุที่บทบาทของ SMEs ลดลงในเชิงสัดส่วนของมูลค่า GDP น่าจะมาจากการที่ภาคเกษตรมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วง 2 ปีล่าสุด เนื่องมาจากความต้องการสินค้าเกษตรในตลาดโลกเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการที่ระดับราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกปรับตัวเพิ่มขึ้นในระดับสูงทำให้ความต้องการพลังงานทดแทนหรือพลังงานทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับที่หลายประเทศผู้ส่งออกสินค้าประสบปัญหาด้านสภาพดินฟ้าอากาศ ส่งผลให้สินค้าเกษตรไทยมีการส่งออกเพิ่มขึ้น จึงมีการขยายผลผลิตเพื่อรองรับกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.1 มูลค่า โครงสร้าง สัดส่วน และอัตราการขยายตัวผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ จำแนกตามขนาดวิสาหกิจ

	2547	2548	2549	2550	2551
1. มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ ณ ราคาประจำปี (ล้านบาท)					
ประเทศ	6,503,487.0	7,104,228.0	7,816,474.0	8,469,060.0	9,104,959.0
ภาคเกษตร	654,810.0	706,825.0	836,077.0	967,518.0	1,054,175.0
ภาคนอกเกษตร	5,848,677.0	6,397,943.0	6,980,397.0	7,501,542.0	8,050,784.0
-วิสาหกิจขนาดใหญ่	2,954,382.0	3,260,301.3	3,589,655.1	3,881,340.0	4,214,807.8
-SMEs	2,598,656.9	2,816,640.7	3,041,895.9	3,236,634.8	3,446,589.2
-วิสาหกิจขนาดย่อม	1,761,455.2	1,901,333.5	2,043,460.3	2,170,069.6	2,295,711.5
-วิสาหกิจขนาดกลาง	837,201.8	915,307.2	998,435.6	1,066,564.5	1,150,877.7
-วิสาหกิจอื่น ๆ	295,638.0	321,001.0	348,846.0	383,567.0	389,387.0
2. สัดส่วน (ร้อยละ)					
ประเทศ	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
ภาคเกษตร	10.1	9.9	10.7	11.4	11.6
ภาคนอกเกษตร	89.9	90.1	89.3	88.6	88.4
-วิสาหกิจขนาดใหญ่	45.4	45.9	45.9	45.8	46.3
-SMEs	40.0	39.6	38.9	38.2	37.9
-วิสาหกิจขนาดย่อม	27.1	26.8	26.1	25.6	25.2
-วิสาหกิจขนาดกลาง	12.9	12.9	12.8	12.6	12.6
-วิสาหกิจอื่น ๆ	4.5	4.5	4.5	4.5	4.3
3. อัตราการขยายตัวผลิตภัณฑ์มวลรวม ณ ราคาคงที่ (ร้อยละ)					
ประเทศ	6.3	4.5	5.1	5.1	2.6
ภาคเกษตร	(2.4)	(1.9)	3.8	2.6	5.0
ภาคนอกเกษตร	7.4	5.2	5.2	5.4	2.4
-วิสาหกิจขนาดใหญ่	7.4	5.6	5.4	6.0	2.9
-SMEs	7.6	4.9	5.5	4.9	1.9
-วิสาหกิจขนาดย่อม	6.9	4.7	5.4	4.7	1.7
-วิสาหกิจขนาดกลาง	9.1	5.2	5.5	5.3	2.3
-วิสาหกิจอื่น ๆ	3.2	3.9	0.0	2.2	-1.1

แหล่งที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552.

2.3 การจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำหรับในส่วนของการจ้างงานนั้น ในปี 2550 มีการจ้างงานในกิจการทุกขนาดรวมทั้งสิ้น 11,711,334 คน โดยเป็นการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดใหญ่ (Large Enterprise-LE) 2,810,767 คน และเป็นการจ้างงานใน SMEs จำนวน 8,900,567 คน หรือร้อยละ 76.0 ของการจ้างงานรวมทั้งหมด โดยภาคการผลิตเป็นประเภทธุรกิจที่มีการจ้างงานสูงที่สุด รองลงมาคือภาคการบริการ และภาคการค้าและซ่อมบำรุงตามลำดับ ทั้งนี้ หากพิจารณาสัดส่วนการจ้างงานของ SMEs ในปี 2550 จะเห็นว่าในภาคการค้าและซ่อมบำรุงที่มีจำนวน SMEs สูงที่สุดนั้น มีการจ้างงานเพียงร้อยละ 27.3 ของการจ้างงานใน SMEs ทั้งหมดในขณะที่ภาคการผลิต มีการจ้างงานในสัดส่วนสูงที่สุดคือ ร้อยละ 38.9 ของการจ้างงานใน SMEs ทั้งหมด หากพิจารณาสัดส่วนการจ้างงานของ SMEs เปรียบเทียบกับการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดใหญ่ในแต่ละประเภทธุรกิจ จะเห็นว่า ในภาคการผลิตมีการจ้างงานใน SMEs รวม 3,460,967 คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 ของการจ้างงานในภาคการผลิตทั้งหมด ส่วนภาคการบริการ และภาคการค้าและซ่อมบำรุงนั้นมีการจ้างงานใน SMEs คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 82.6 และ 84.3 ของการจ้างงานรวมในภาคนั้นๆ ตามลำดับ (ตารางที่ 2.2)

ตารางที่ 2.2 จำนวนการจ้างงาน จำแนกตามกลุ่มวิสาหกิจและขนาด ปี 2549-2550

กลุ่มวิสาหกิจ	2549					2550				
	LE	ME	SE	SMEs	Total	LE	ME	SE	SMEs	Total
ภาคการค้าและซ่อมบำรุง	373,993	97,723	1,011,679	1,109,402	1,483,395	395,726	108,426	1,045,005	1,153,251	1,548,977
ภาคบริการ	509,776	338,579	1,482,405	1,820,984	2,330,760	591,426	372,848	1,576,155	1,949,003	2,540,429
ภาคผลิตสินค้า	1,672,669	802,532	1,206,051	2,008,583	3,681,242	1,753,563	826,664	1,243,230	2,069,894	3,823,457
อื่น ๆ	443	-	14	14	457	-	-	94	94	94
รวม	2,556,871	1,238,834	3,700,149	4,938,983	7,495,854	2,740,715	1,307,758	3,864,484	5,172,242	7,912,957

แหล่งที่มา: สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551.

จากข้อมูลการจ้างงานปี 2550 พบว่า โครงสร้างในด้านการจ้างงานมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย โดยการจ้างงานกระจายตัวอยู่ในภาคการผลิตสินค้าเป็นอันดับสูงสุดมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 40.0 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รองลงมา การจ้างงานอยู่ในกลุ่มภาคบริการโดยมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 37.7 และภาคการค้าซ่อมบำรุงมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 22.3 เมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดกิจการจะพบว่า ภาคการผลิตมีการจ้างงานอยู่ในขนาดกิจการขนาดใหญ่คิดเป็นร้อยละ 45.9 ของทั้งประเทศ เป็นวิสาหกิจขนาดกลางร้อยละ 21.6 เป็นวิสาหกิจขนาดย่อมร้อยละ 32.5 ในภาคบริการพิจารณาจำแนกตามขนาดวิสาหกิจพบว่า การจ้างงานกระจายอยู่ในขนาดวิสาหกิจขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 62.0 วิสาหกิจขนาดกลางร้อยละ 14.7 และวิสาหกิจขนาดใหญ่ร้อยละ 23.3 ในภาคการค้าและซ่อมบำรุงมีการกระจายตัวของการจ้างงานอยู่ในวิสาหกิจขนาดย่อมร้อยละ 67.5 วิสาหกิจขนาดกลางร้อยละ 7.0 และวิสาหกิจขนาดใหญ่ร้อยละ 25.6 โดยในภาพรวมกลุ่มวิสาหกิจจำแนกตามขนาดพบว่า การจ้างงานกระจายอยู่ในวิสาหกิจขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 48.8 เป็นวิสาหกิจขนาดกลางร้อยละ 16.5 และเป็นวิสาหกิจขนาดใหญ่ร้อยละ 34.6

โดยสรุปแล้ว จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2550 มีโครงสร้างไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก การกระจายตัวจำแนกตามขนาดวิสาหกิจยังคงมีสัดส่วนใกล้เคียงกับปี 2549 โดยมีการกระจายอยู่ในวิสาหกิจขนาดย่อมและมีการกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑล โดยมีจำนวนอยู่ในกลุ่มวิสาหกิจภาคบริการสูงสุด จำนวนการจ้างงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2550 มีโครงสร้างไม่เปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน การกระจายตัวจำแนกตามขนาดวิสาหกิจยังมีสัดส่วนใกล้เคียงกับปี 2549 โดยการจ้างงานอยู่ในวิสาหกิจขนาดย่อมและกระจายอยู่ในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยมีการจ้างงานสูงสุดอยู่ในกลุ่มภาคการผลิตสินค้า

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนับได้ว่ามีบทบาทที่สำคัญยิ่งแก่สังคม เศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาคและมหภาคของไทย เนื่องจากมีอัตราการจ้างงานโดยกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีเป็นจำนวนมาก โดยอนุมานได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นกลุ่มองค์การที่ช่วยในการพัฒนาฝีมือแรงงานจำนวนมหาศาลของประเทศก่อนที่จะส่งบุคลากรต่าง ๆ ไปสู่องค์การขนาดใหญ่ หรือองค์การต่างชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิสาหกิจภาคการผลิตที่มีอัตราการจ้างงานสูงที่สุดเมื่อเทียบกับวิสาหกิจภาคอื่น

2.4 จำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ ปี 2551 มีจำนวนทั้งสิ้น 2,836,377 ราย โดยจำแนกเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนทั้งสิ้น 2,827,633 ราย วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 2,815,560 ราย วิสาหกิจขนาดกลาง จำนวน 12,073 ราย และวิสาหกิจขนาดใหญ่ จำนวน 4,586 ราย โดยสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.7 ของวิสาหกิจทั้งประเทศ และ

วิสาหกิจขนาดย่อมมีสัดส่วนร้อยละ 99.6 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด ส่วนวิสาหกิจขนาดกลางมีสัดส่วน ร้อยละ 0.4 ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดจำนวนวิสำหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำแนกตามกลุ่มวิสาหกิจ ปี 2551 พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ในภาคการค้าและซ่อมบำรุงสูงสุดมีจำนวน 1,321,634 ราย คิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 46.7 รองลงมาอยู่ในภาคการบริการมีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 956,836 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 33.8 ส่วนภาคการผลิตมีจำนวน 544,762 รายคิดเป็นร้อยละ 19.3 โดยสัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการค้าและซ่อมบำรุง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.8 ของวิสาหกิจภาคการค้าและซ่อมบำรุงทั้งประเทศ และภาคการบริการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.8 ของภาคบริการทั้งประเทศเช่นกัน ส่วนในภาคการผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีสัดส่วนร้อยละ 99.5 ของภาคการผลิตทั้งหมด จำนวนวิสาหกิจตามกลุ่มวิสาหกิจจำแนกตามขนาดกิจการพบว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่มีจำนวนวิสาหกิจสูงในภาคการผลิตสูงสุดมีจำนวน 1,888 รายคิดเป็นร้อยละ 28.74 ส่วนภาคการค้าและซ่อมบำรุงและภาคบริการมีจำนวนใกล้เคียงกันที่ร้อยละ 28.74 และ 29.92 ตามลำดับ ส่วนวิสาหกิจขนาดกลางมีจำนวนวิสาหกิจส่วนใหญ่อยู่ในภาคการผลิตโดยมีจำนวน 4,568 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.84 รองลงมาอยู่ในภาคการบริการ โดยมีจำนวน 4,498 รายคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 37.26 และส่วนที่เหลืออยู่ในภาคการค้าและซ่อมบำรุงมีจำนวน 2,993 รายคิดเป็นร้อยละ 24.79 ส่วนวิสาหกิจขนาดย่อมมีการกระจายตัวอยู่ในภาคการค้าและซ่อมบำรุงมากที่สุดมีจำนวนทั้งสิ้น 1,318,641 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.83 รองลงมาอยู่ในภาคบริการมีจำนวนทั้งสิ้น 952,338 รายคิดเป็นร้อยละ 33.82 ส่วนภาคการผลิตมีจำนวน 540,194 รายคิดเป็นร้อยละ 19.19

ตารางที่ 2.3 จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำแนกตามประเภทธุรกิจ 2551

กลุ่มวิสาหกิจ	2551					
	LE	ME	SE	N/A	SMEs	Total
ภาคการค้าและซ่อมบำรุง	1,318	2,993	1,318,641	1,239	1,321,634	1,324,191
ภาคบริการ	1,372	4,498	952,338	641	956,836	958,849
ภาคผลิตสินค้า	1,888	4,568	540,194	964	544,762	547,614
อื่น ๆ	8	14	4,387	1,314	4,401	5,723
รวม	**4,586**	**12,073**	**2,815,560**	**4,158**	**2,827,633**	**2,836,377**

หมายเหตุ: หน่วย: ราย

แหล่งที่มา: สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552.

2.5 การจัดตั้ง การสิ้นสภาพกิจการนิติบุคคลและอัตราการอยู่รอด

จากตารางที่ 2.4 จำนวนกิจการที่จัดตั้งในปี 2547 มีจำนวนการจัดตั้งกิจการ 35,696 ราย สิ้นสภาพกิจการในปีเดียวกัน จำนวน 26,976 ราย ในปี 2548 มีจำนวนกิจการจัดตั้ง จำนวน 49,531 ราย มีจำนวนกิจการที่สิ้นสภาพในปีเดียวกัน จำนวน 25,664 ราย ในปี 2549 มีจำนวนกิจการที่จัดตั้ง จำนวน 46,816 ราย มีจำนวนกิจการที่สิ้นสภาพในปีเดียวกัน จำนวน 19,764 ราย ในปี 2550 มีจำนวนกิจการจัดตั้ง จำนวน 40,723 ราย มีกิจการที่สิ้นสภาพในปีเดียวกันจำนวน 21,636 ราย และในปี 2551 มีจำนวนกิจการที่จัดตั้ง จำนวน 42,745 ราย มีจำนวนการสิ้นสภาพในปีเดียวกันจำนวน 22,765 ราย โดยมีจำนวนคงอยู่ทั้งหมดในปี 2551 มีจำนวนกิจการทั้งสิ้น 531,681 ราย โดยการขยายตัวของการจัดตั้งกิจการมีอัตราการขยายตัวสูงในช่วงปี 2548 คิดเป็นร้อยละ 38.8 แต่ในปี 2551 มีอัตราการขยายตัวลดลงคิดเป็นร้อยละ 5.0 ส่วนอัตราการขยายตัวของการสิ้นสภาพกิจการในปี 2551 มีอัตราการขยายตัวลดลงร้อยละ 5.2 ส่วนอัตราการขยายตัวของการคงอยู่ของกิจการพบว่าในปี 2551 มีกิจการที่คงอยู่ในปีนั้นสูงที่สุดที่ร้อยละ 3.9

ตารางที่ 2.4 การจัดตั้งกิจการและสิ้นสภาพกิจการนิติบุคคล ปี 2547-2551

ปี	2547	2548	2549	2550	2551
จำนวนจัดตั้งกิจการ	35,696	49,531	46,816	40,723	42,745
จำนวนสิ้นสภาพกิจการ	26,976	25,664	19,764	21,636	22,765
จำนวนกิจการคงอยู่	441,695	465,562	492,614	511,701	531,681
อัตราการขยายตัวการจัดตั้งกิจการ		38.8	(5.5)	(13.0)	5.0
อัตราการขยายตัวการสิ้นสภาพกิจการ		(4.9)	(23.0)	9.5	5.2
อัตราการขยายตัวการคงอยู่		5.4	5.8	3.9	3.9

แหล่งที่มา: สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552.

การอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2002-2007 ดังตารางที่ 2.5 โดยอัตราการอยู่รอดคำนวณจากจำนวนที่คงอยู่ในแต่ละช่วงเปรียบเทียบกับจำนวนที่จัดตั้งกิจการในปีนั้นๆ ซึ่งพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปีที่ 1 มีอัตราการอยู่รอดใกล้เคียงกันและมีอัตราการอยู่รอดสูงเกินร้อยละ 95 ของจำนวนที่จัดตั้งกิจการในปีนั้น ๆ โดยในปี 2002 มีอัตราการอยู่รอดในช่วง ปีที่ 1 สูงกว่าปีอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 97.20 ส่วนในช่วงปีที่ 2 อัตราการอยู่รอดของ

กิจการอยู่ระดับสูงกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนที่จัดตั้งกิจการในปีนั้นๆ โดยปี 2007 มีอัตราการอยู่รอดอยู่ที่ร้อยละ 92.83 และในช่วงปีที่ 3 พบว่าอัตราการอยู่รอดลดลงน้อยกว่าร้อยละ 90 จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นว่าการอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะสูงสุดอยู่ในช่วงปีที่ 1 และลดลงอย่างต่อเนื่องตลอดโดยมีอัตราการอยู่รอดน้อยลงในช่วงปีที่ 2 และ ปีที่ 3 อัตราการอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเมื่อเปรียบเทียบกับกิจการส่วนที่เหลือในแต่ละช่วงของกิจการ พบว่าอัตราการอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสูงกว่าร้อยละ 90 ของกิจการส่วนที่เหลือ ซึ่งจะเห็นว่าอัตราการอยู่รอดจะมีอัตราสูงสุดในช่วงปีที่ 1 ถึงร้อยละ 97.2 ในกิจการที่จัดตั้งในปี 2002 และอยู่ในระดับใกล้เคียงกันในปี 2003-2007 และข้อมูลในแต่ละช่วงพบว่าอัตราการอยู่รอดจะต่ำสุดในช่วงปีที่ 2 และ 3 และมีอัตราการอยู่รอดสูงขึ้นเมื่อกิจการมีอยู่มากกว่าอัตราการสิ้นสภาพของกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนิติบุคคลตั้งแต่ปี 2002-2007

ตารางที่ 2.5 อัตราการอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เปรียบเทียบปีที่เริ่มกิจการ)

ปีที่จดทะเบียน	<1 ปี	>1-2 ปี	>2-3 ปี	>3-4 ปี	>4-5 ปี	>5-6 ปี	>7 ปี
2002	97.20	92.47	87.72	83.59	80.23	77.21	73.56
2003	96.57	90.85	85.54	81.67	78.19	74.40	
2004	96.50	91.61	87.35	83.46	80.38		
2005	96.37	91.89	87.55	84.13			
2006	96.70	92.04	88.13				
2007	96.76	92.83					

แหล่งที่มา: สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552.

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อัตราการจ้างงาน อัตราการจัดตั้งและสิ้นสุดสภาพนิติบุคคล และมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศจะพบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังไม่มีความแข็งแกร่งเพียงพอ ไม่มีความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน รวมทั้งยังมีแนวโน้มการขยายตัวที่น่าเป็นห่วงเนื่องจากจะเห็นได้ว่าอัตราการจัดตั้งและสิ้นสภาพนิติบุคคลไม่มีเสถียรภาพ ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้ววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นส่วนสำคัญที่มีบทบาทเป็นอย่างมากในการพัฒนาประเทศชาติ

2.6 การเปรียบเทียบบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่าง ๆ

จากตารางที่ 2.6 จะพบว่า จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีเป็นสัดส่วนที่สูงมากในแต่ละประเทศ และการจ้างงานต่อการจ้างงานรวมได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการสร้างงานให้กับประชาชนรวมทั้งเป็นแหล่งในการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญของประเทศ โดยเป็นที่น่าสังเกตได้ว่าในประเทศญี่ปุ่นนั้นการจ้างงานคิดเป็นสัดส่วนที่สูงที่สุดอย่างเห็นได้ชัดเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น อย่างไรก็ตาม ในด้านการส่งออกจะพบได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเทศนั้นมีบทบาทไม่มากนักหากเปรียบเทียบกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอาจให้ความสำคัญกับการบริโภคในประเทศเป็นสำคัญ ด้าน GDP จะพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศญี่ปุ่นและเกาหลีใต้นั้นนับได้ว่ามีความสามารถในการสร้างมูลค่าให้กับประเทศเป็นอย่างมากโดยมีอัตราส่วนของการสร้าง GDP ต่อ GDP รวมถึงประมาณครึ่งหนึ่งของ GDP ทั้งหมด ทว่า SMEs ในประเทศไทยนั้นมีความสามารถในการสร้าง GDP ได้เพียง 39.4 เท่านั้น

ตารางที่ 2.6 บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในต่างประเทศ

การเปรียบเทียบ SMEs	**ไทย**	**ญี่ปุ่น**	**เกาหลีใต้**	**ไต้หวัน**	**สิงค์โปร์**	**สหรัฐอเมริกา**
	2006	**2004**	**2004**	**2005**	**2005**	**2005**
จำนวน SMEs (%)	99.5	99.8	99.7	97.8	99.4	99.9
จำนวนการจ้างงาน (ล้านราย)	8.8	28.0	10.4	7.6	0.7	111.7
การจ้างงาน SMEs ต่อการจ้างงานรวม (%)	76.7	71.0	86.5	76.9	61.9	50.7
การส่งออกของ SMEs ต่อการส่งออกรวม (%)	29.0	23.5 (2001)	39.0	17.6	21.5	28.6 (2003)
GDP SMEs ต่อ GDP รวม (%)	39.4	51.0* (2001)	50.7* (2003)	29.5 (2003)	42.0	49.9

หมายเหตุ: *เฉพาะภาคอุตสาหกรรม

แหล่งที่มา: ปรับจาก สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2550.

2.7 ภาพรวมด้านการผลิตและการลงทุนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรมหลัก

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้กำหนด 4 สาขาอุตสาหกรรมการผลิตหลักที่สำคัญ ด้วยเหตุผลของการเป็นอุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานเป็นจำนวนมาก มีสัดส่วนของการสร้างมูลค่า GDP อยู่ในระดับสูง มีจำนวนวิสาหกิจเป็นสัดส่วนสูงเมื่อเทียบกับกลุ่มอุตสาหกรรมในภาคอื่น โดยประกอบด้วยอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมการผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ อุตสาหกรรมการผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงได้นำมาสู่การกำหนดกลุ่มอุตสาหกรรมเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

2.7.1 อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม

อุตสาหกรรมการอาหารและเครื่องดื่มเป็นอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงสูง โดยเฉพาะการเชื่อมโยงในการใช้วัตถุดิบจากผลผลิตทางการเกษตร ทั้ง ผัก ผลไม้ ธัญพืช ประมง และปศุสัตว์ และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง อื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ การขนส่ง การพัฒนาวัตถุดิบ ตลอดจนบริการร้านอาหารและภัตตาคาร เป็นต้น เป็นอุตสาหกรรมที่ประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในการจ้างงานของประเทศและเป็นอุตสาหกรรมที่ประเทศไทยมีประสิทธิผลระดับโลก สามารถสร้างมูลค่าการส่งออกกว่าแสนล้านบาท

ในปี 2550 มีวิสาหกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้งสิ้น151,373 ราย ในจำนวนนี้เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกว่า 150,945 ราย และมีการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวม 519,791 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 ของการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด นอกจากนี้ หากพิจารณามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในปี 2550 พบว่ามีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในอุตสาหกรรมเท่ากับ 510,281.5 ล้านบาท โดยเป็นมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 169,525.8 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 33.2 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในสาขาอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม และเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.2 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในกลุ่มการผลิตอุตสาหกรรม (หมวด D)

จากการสำรวจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมระหว่างปี 2548 - 2549 จำนวน 140 ตัวอย่าง พบว่ามูลค่าการผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2549 โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 140,178,144 บาทต่อรายกิจการ คิดเป็นสัดส่วนการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.6 จากปี 2548 สอดคล้องกับรายได้จากการขายโดยตรงของกิจการ โดยในปี 2549 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีรายได้รวมโดย

เฉลี่ยต่อกิจการเท่ากับ 160,264,186 บาท และเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2548 พบว่ามีการขยายตัวเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 13.9 นอกจากนี้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ มีการใช้กำลังการผลิตทั้งโรงงานโดยเฉลี่ย ร้อยละ 50 - 75 ต่อปี กว่าร้อยละ 40 ของกิจการในสาขามีการใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตที่มีอายุการใช้งานน้อยกว่า 5 ปี และกว่าร้อยละ 95 ใช้วัตถุดิบในการผลิตจากแหล่งวัตถุดิบภายในประเทศ ในขณะที่ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา โรงงานในกลุ่มมีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่มากนัก (ร้อยละ 17.1 ของจำนวนกิจการทั้งหมดในกลุ่มอุตสาหกรรม)

2.7.2 อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม

อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย และเป็นอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงกันในหลายขั้นตอนการผลิต แบ่งได้เป็น อุตสาหกรรมขั้นต้น ได้แก่ อุตสาหกรรมเส้นใยประดิษฐ์เป็นอุตสาหกรรมการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและใช้ทุนเข้มข้น อุตสาหกรรมขั้นกลาง ได้แก่ อุตสาหกรรมปั่นด้าย การทอผ้า และถักผ้า การฟอก ย้อม พิมพ์ เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและทุนเข้มข้น อุตสาหกรรมขั้นปลาย ได้แก่ อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนและใช้แรงงานเข้มข้น

ในปี 2550 วิสาหกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ประกอบด้วยวิสาหกิจในกลุ่มการผลิตสิ่งทอ (International Standard Industrial Classification-ISIC 17) และวิสาหกิจในกลุ่มการผลิตเครื่องแต่งกายรวมทั้งการตกแต่งและย้อมสีขนสัตว์ (ISIC 18) มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 222,495 ราย ในจำนวนนี้เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกว่า 222,289 ราย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นมีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างมากต่ออุตสาหกรรมประเภทนี้ นอกจากนี้ มีการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวม 750,638 คน คิดเป็นร้อยละ 8.4 ของการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด และหากพิจารณามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในปี 2550 เฉพาะกลุ่มการผลิตสิ่งทอ (ISIC 17) พบว่ามีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมเท่ากับ 160,710.8 ล้านบาท จากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 50,259.9 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 31.3 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในกลุ่มการผลิตสิ่งทอ และเป็นสัดส่วนร้อยละ 5.1 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในกลุ่มการผลิตอุตสาหกรรม (หมวด D) ในส่วนของกลุ่มการผลิตเครื่องแต่งกายรวมทั้งการตกแต่งและย้อมสีขนสัตว์ (ISIC 18) ปี 2550 พบว่ามีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมเท่ากับ 226,562.4 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 78,446.0 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34.6 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในกลุ่มการผลิตเครื่องแต่งกายรวมทั้งการตกแต่งและย้อมสีขนสัตว์และเป็นสัดส่วนร้อยละ 7.8 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในกลุ่มการผลิตอุตสาหกรรม (หมวด D)

จากการสำรวจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ระหว่างปี 2548 - 2549 จำนวน 101 ตัวอย่าง พบว่ามูลค่าการผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2549 โดยเฉลี่ยเท่ากับ 77,749,228 บาทต่อรายกิจการคิดเป็นสัดส่วนการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.0 จากมูลค่าการผลิตเฉลี่ยต่อรายกิจการในปี 2548 และสอดคล้องกับรายได้จากการขายโดยตรงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2549 ซึ่งมีรายได้รวมโดยเฉลี่ยต่อกิจการเท่ากับ 89,987,442 บาท และเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2548 พบว่ามีการขยายตัวเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 2.3 นอกจากนี้ ในด้านการผลิตและค่าใช้จ่ายในการผลิต พบว่าส่วนใหญ่มีการใช้กำลังการผลิตทั้งโรงงาน โดยเฉลี่ยร้อยละ 50 - 75 ต่อปี โดยร้อยละ 50 ของกิจการมีการใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตที่มีอายุการใช้งานระหว่าง 5 - 10 ปี และกว่าร้อยละ 90 ใช้วัตถุดิบในการผลิตจากแหล่งวัตถุดิบภายในประเทศ ในขณะที่ในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา โรงงานมีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์น้อยมาก คิดเป็นร้อยละ 3.0 ของจำนวนกิจการทั้งหมดในกลุ่มอุตสาหกรรม

2.7.3 อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และการผลิตเครื่องเรือน

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และการผลิตเครื่องเรือน เป็นอุตสาหกรรมที่ทำรายได้เข้าประเทศปีละหลายหมื่นล้านบาทและเป็นอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างงานโดยอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และจัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิผล ในปี 2550 วิสาหกิจในกลุ่ม อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ และการผลิตเครื่องเรือนมีจำนวนทั้งสิ้น 14,494 ราย ในจำนวนนี้เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวม 14,451 ราย ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นกลุ่มที่มีบทบาทเป็นอย่างมากในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ และมีการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวม 120,629 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ของการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด นอกจากนี้ หากพิจารณามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และการผลิตเครื่องเรือนในปี 2550 พบว่ามีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมเท่ากับ 48,425.6 ล้านบาท โดยเป็นมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 34,278.4 ล้านบาท ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในอุตสาหกรรมนี้ว่าเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริง

จากการสำรวจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และการผลิตเครื่องเรือนระหว่างปี 2548 - 2549 จำนวน 40 ตัวอย่าง พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีมูลค่าการผลิตโดยเฉลี่ยเท่ากับ 45,025,331 บาทต่อรายกิจการ คิดเป็นสัดส่วนการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 31.5 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2548 สอดคล้องกับรายได้จากการขายโดยตรงในปี 2549 โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีรายได้รวมโดยเฉลี่ยต่อกิจการเท่ากับ 56,427,228 บาท และเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2548 พบว่ามีการขยายตัวเพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18.8 ในด้านการผลิตส่วนใหญ่มีการใช้กำลังการผลิตทั้งโรงงานเฉลี่ยร้อยละ 50 - 75 ต่อปี กิจการกว่าครึ่งหนึ่งมีการใช้

เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตที่มีอายุการใช้งานระหว่าง 5 - 10 ปี และร้อยละ 72.5 ของกิจการในสาขามีการใช้วัตถุดิบในการผลิตจากแหล่งวัตถุดิบภายในประเทศ ขณะที่ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาโรงงานมีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่พอสมควร คิดเป็นร้อยละ 22.5 ของจำนวนกิจการทั้งหมดในกลุ่มอุตสาหกรรม

2.7.4 อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ การผลิตเครื่องประดับเพชรพลอยและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ เป็นอุตสาหกรรมที่ทำรายได้เข้าประเทศค่อนข้างสูง และยังเป็นอุตสาหกรรมการผลิตที่ก่อให้เกิดการจ้างงานเป็นจำนวนมาก เพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้ทักษะฝีมือ ความประณีต และความชำนาญของแรงงาน ดังนั้น อุตสาหกรรมนี้จึงเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องพึ่งฝีมือแรงงานเป็นหลัก (Labor-Intensive Industry) นอกจากนี้ อุตสาหกรรมดังกล่าวยังส่งผลให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่น ๆ ตามมาอีกหลายอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมเครื่องจักร อุตสาหกรรมการทำเครื่องประดับและธุรกิจการนำเข้าส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับ ประเทศไทยจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิผลของอุตสาหกรรมนี้ รวมถึงการให้ความสำคัญในการเพิ่มผลผลิตของแรงงาน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์

ในปี 2550 วิสาหกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมอัญมณี เครื่องประดับ การผลิตเครื่องประดับเพชรพลอยและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง มีจำนวนทั้งสิ้น 10,813 รายในจำนวนนี้เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวม 10,800 ราย และมีการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวม 93,540 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ของการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด นอกจากนี้ หากพิจารณามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของอุตสาหกรรมอัญมณี เครื่องประดับ การผลิตเครื่องประดับเพชรพลอยและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องในปี 2550 พบว่ามีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมเท่ากับ 170,627.7 ล้านบาท โดยเป็นมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 92,704.1 ล้านบาท

จากการสำรวจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอัญมณีเครื่องประดับ การผลิตเครื่องประดับเพชรพลอย และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างปี 2548 - 2549 จำนวน 20 ตัวอย่าง พบว่ามีมูลค่าการผลิตโดยเฉลี่ยเท่ากับ 83,159,266 บาทต่อรายกิจการ เพิ่มขึ้นจากมูลค่าการผลิตเฉลี่ยปี 2548 คิดเป็นสัดส่วนการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.1 และเป็นไปในทิศทางเดียวกับการเพิ่มขึ้นของรายได้จากการขายโดยตรง โดยในปี 2548 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีรายได้รวมโดยเฉลี่ยต่อกิจการเท่ากับ 82,670,752 บาท และเพิ่มขึ้นเป็น 92,996,778 บาท ในปี 2549 คิดเป็นสัดส่วนการขยายตัวร้อยละ 12.5 ของรายได้รวมโดยเฉลี่ยของปี 2548 และในด้านการผลิต พบว่าส่วนใหญ่มีกำลังการผลิตทั้งโรงงานโดยเฉลี่ยร้อยละ 50 - 75 ต่อปี กิจการส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 74.6

มีการใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตที่มีอายุ การใช้งานระหว่าง 5 - 10 ปี และร้อยละ 60.0 ของกิจการในสาขามีการใช้วัตถุดิบในการผลิตจากแหล่งวัตถุดิบภายในประเทศ ในขณะที่ 3 ปีที่ผ่านมาพบว่าไม่มีกิจการใดในกลุ่มที่มีการทำวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตของโรงงาน

2.8 นิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากตารางที่ 2.7 พบว่า ขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความแตกต่างกันที่ชัดเจน โดยใช้หลักของการจ้างงานและสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมที่ดินเป็นการแบ่งแยกตามกฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ร.บ ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ซึ่งจะช่วยในการกำหนดขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ การกำหนดขอบเขตโดยส่วนมากของประเทศต่าง ๆ จะให้ความสำคัญที่การจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวร อย่างไรก็ตาม ก็มีการใช้หลักเกณฑ์ทางด้านยอดขายและทุนจดทะเบียนในบางประเทศ โดยที่หลักเกณฑ์ในการกำหนดก็แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่

ตารางที่ 2.7 เปรียบเทียบนิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประเทศ	นิยาม
ไทย	***วิสาหกิจขนาดย่อม***
(กฎกระทรวง กำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ร.บ ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543)	*ภาคการผลิต* การจ้างงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมที่ดินน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 ล้านบาท *ภาคการค้าส่ง* การจ้างงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมที่ดินน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 ล้านบาท *ภาคการค้าปลีก* การจ้างงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมที่ดินน้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ล้านบาท

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ประเทศ	นิยาม
	ภาคบริการ
	การจ้างงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวสุทธิไม่รวมที่ดินน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 ล้านบาท
	วิสาหกิจขนาดกลาง
	ภาคการผลิต
	การจ้างงาน51-200 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมที่ดิน 51-200 ล้านบาท
	ภาคการค้าส่ง
	การจ้างงาน 51-200 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมที่ดิน 51-200 ล้านบาท
	ภาคการค้าปลีก
	การจ้างงาน 16-30 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมที่ดิน 31-60 ล้านบาท
	ภาคบริการ
	การจ้างงาน 26-50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมที่ดิน 51-100 ล้านบาท
จีน	การจ้างงานน้อยกว่า 100 คน
อินโดนีเซีย	การจ้างงานน้อยกว่า 100 คน
ญี่ปุ่น	การจ้างงานน้อยกว่า 300 คน หรือสินทรัพย์ถาวรน้อยกว่า 10 ล้านเยน
	ภาคการค้าส่ง
	การจ้างงานน้อยกว่า 50 คน หรือสินทรัพย์ถาวรน้อยกว่า 30 ล้านเยน
	ภาคการค้าปลีก
	การจ้างงานน้อยกว่า 50 คน หรือสินทรัพย์ถาวรน้อยกว่า 10 ล้านเยน
เกาหลี	*ภาคการผลิต*
	การจ้างงานน้อยกว่า300 คน
	ภาคบริการ
	การจ้างงานน้อยกว่า 300 คน

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ประเทศ	นิยาม
มาเลเซีย	ยอดขายน้อยกว่า 25 ล้านริงกิตมาเลเซีย หรือการจ้างงานน้อยกว่า 150 คน
ฟิลิปปินส์	การจ้างงานน้อยกว่า 200 คน หรือสินทรัพย์ถาวรน้อยกว่า 40 ล้านเปโซ
สิงค์โปร์	*ภาคการผลิต* สินทรัพย์ถาวรน้อยกว่า 12 ล้านดอลลาร์สิงค์โปร์ *ภาคบริการ* การจ้างงานน้อยกว่า 100 คน
ไต้หวัน	*ภาคการผลิต* ทุนจดทะเบียน(ชำระแล้ว)น้อยกว่า 40 ล้าน NT หรือสินทรัพย์ถาวรน้อยกว่า 120 ล้าน NT *ภาคการบริการและการขนส่ง* ยอดขายน้อยกว่า 40 ล้าน NT
กลุ่มสหพันธ์ยุโรป (European Commission)	***วิสาหกิจขนาดกลาง*** จำนวนพนักงานไม่เกิน 250 คน ยอดขายไม่เกิน 40 ล้านยูโร งบดุลไม่เกิน 27 ล้านยูโร ***วิสาหกิจขนาดย่อม*** จำนวนพนักงานไม่เกิน 250 คน ยอดขายไม่เกิน 7 ล้านยูโร งบดุลไม่เกิน 5 ล้านยูโร ***วิสาหกิจขนาดจิ๋ว (Micro)*** จำนวนพนักงานไม่เกิน 10 คน

แหล่งที่มา: 1. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2550.

2. European Commission, 2003.

2.9 สรุป

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีรูปแบบที่ชัดเจน มีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างมากกับระบบเศรษฐกิจของไทยและอีกหลายประเทศ ทั้งด้าน GDP อัตราการจ้างงาน และอัตราการส่งออก อย่างไรก็ตาม ข้อสังเกตประการหนึ่งจากการวิเคราะห์รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2551 และแนวโน้มปี 2552 พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านี้ยังขาดการพัฒนาและวิจัยอย่างจริงจัง ฉะนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาองค์การในส่วนนี้ซึ่งมีจำนวนกว่าร้อยละ 99.7 ให้ถูกทิศทาง ตรงประเด็น ชัดเจนกับความต้องการที่แท้จริง พัฒนาปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานเพื่อเป็นรากฐานที่มั่นคงกับประเทศไทย นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์จำนวนและขนาดขององค์การอาจสรุปได้ว่า เนื่องจากขนาดที่เล็กและจำนวนสมาชิกในองค์การที่มีจำนวนน้อย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากจึงจะมีโครงสร้างแบบแบนราบ (Flat Structure) ด้วยสายการบังคับบัญชาที่สั้น (Short Span) ทำให้ความสัมพันธ์ และการติดต่อภายในองค์การเป็นแบบไม่เป็นทางการ (Informal Relationship) การใช้อำนาจเป็นแบบรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ (Centralization) มีความยืดหยุ่นสูง (Flexible) และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เคลื่อนไหว (Dynamic Environment) ตลอดเวลา ซึ่งด้วยลักษณะที่มีความแตกต่างเป็นอย่างมากกับวิสาหกิจขนาดใหญ่จึงทำให้จำเป็นที่จะต้องตระหนักถึงปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

โดยสรุปแล้ว การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะมุ่งกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ที่อยู่ในระดับองค์การ ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและสมุทรปราการ โดยจะทำการศึกษาใน 4 กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรมแรงงานเข้มข้น ที่สำคัญซึ่งประกอบด้วย อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ และอุตสาหกรรมการผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ

บทที่ 3

ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมในบทนี้ได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการศึกษาถึงนิยาม ความหมาย แนวคิดเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการกำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ชัดเจนกับการวิจัย รวมถึงเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง ประชากร ที่สอดคล้องกับการวิจัย และเพื่อศึกษาถึงรูปแบบ ข้อดีและข้อจำกัดของกรณีศึกษาในประเด็นที่มีหัวข้อที่ใกล้เคียงกับงานวิจัย โดยการศึกษาในครั้งนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ส่วนหลักได้แก่ แนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การ แนวคิดเครือข่ายองค์การ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และแนวคิดนวัตกรรมองค์การ จากนั้นจึงจะได้ทำการกำหนดกรอบแนวคิดและสมมติฐานในการวิเคราะห์ในบทถัดไป

3.1 ผลการดำเนินงานขององค์การ (Organizational Performance)

การทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้จะมีส่วนสำคัญเป็นอันมากในการช่วยกำหนดตัวแปรอิสระที่สำคัญที่มีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์การวิจัยและเพื่อความสอดคล้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากปัจจัยทางด้านองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่ส่งเสริมการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การนั้นมีเป็นจำนวนมาก ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องกำหนดขอบเขตให้พอดีกับการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้เงื่อนไขของการส่งเสริมการพัฒนาผลการดำเนินงานในระดับสิ่งแวดล้อมจุลภาค (Micro) หรือระดับองค์การ (Firm Level) ซึ่งจะต้องทำความเข้าใจลักษณะองค์การที่จะนำพาไปสู่การพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การที่ยั่งยืน การศึกษาเรื่องผลการดำเนินงานขององค์การนั้นส่วนมากแล้วจะเป็นไปในลักษณะของการประเมินผล ทั้งนี้ หากศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์การตั้งแต่อดีตมาจะพบว่าในแต่ละช่วงยุคสมัยนักคิด นักทฤษฎีต่างสร้างแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์การโดยมุ่งหวังให้บรรลุผลอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์การ ซึ่งแม้ว่าในรายละเอียดของความคิดแต่ละสมัยจะแตกต่างกันและพัฒนาแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์การเรื่อยมาแต่แนวคิดทั้งหมดล้วนแล้วแต่มีวัตถุประสงค์เดียวกันทั้งสิ้นที่อาจเรียกได้ว่าการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ ผลการดำเนินงานของ

องค์การอาจแตกต่างกันไปตามเงื่อนไขและบริบทที่ต่างกัน โดยจะเห็นได้ว่าจากพัฒนาการของแนวคิดตั้งแต่การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theories) การบริหารแบบราชการ (Bureaucratic) ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ (Contingency Theory) เรื่อยมาจนถึงแนวคิดองค์การสมัยใหม่เช่น องค์การเสมือนจริง (Virtual Organization) องค์การบริหารตนเอง (Self Organizations) องค์การแห่งการเรียนรู้ ล้วนแล้วแต่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การทั้งสิ้นจะแตกต่างกันก็ที่การให้ความสำคัญในปัจจัยผลการดำเนินงานขององค์การที่ไม่เหมือนกัน โดยประโยชน์ที่แท้จริงของการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การจะไม่ได้อยู่ที่การได้มาซึ่งตัวเลขหากแต่จะขึ้นอยู่กับการจัดการถึงความเข้าใจในความหมายของตัวเลขหรืออัตราส่วนต่าง ๆ

โอลซ์ และคณะ, 2546: 16-17) กล่าวว่าองค์การส่วนมากมักที่จะให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานในด้านการวิเคราะห์การเงินเพียงอย่างเดียวซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ผลการดำเนินงานขององค์การที่ยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญในมิติอื่นเพื่อเป็นการพิจารณาถึงการพัฒนาขีดสามารถขององค์การที่แท้จริงและผลการดำเนินงานในแต่ละภาคส่วนก็ไม่จำเป็นต้องมีความหมายเหมือนกันอาจแตกต่างตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การ โดยส่วนมากแล้วผลการดำเนินงานขององค์การมีความหมายที่ชัดเจนในตัวเองอยู่แล้วคือ การที่องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยที่สำคัญในการช่วยให้องค์การเกิดผลการดำเนินงานคือ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การเพราะองค์การเกิดขึ้นจากการรวมกันของแต่ละหน่วยงานซึ่งแต่ละหน่วยงานนี้เองที่จะส่งผลกระทบของการดำเนินงานของกันและกัน ดังนั้นผลการดำเนินงานจะเกิดขึ้นก็ด้วยความร่วมมือและการประสานงานภายในองค์การนั่นเอง (Pennings and Goodman, 1994: 146-154; 160- 164) ในขณะที่ Kotze (2006: 3- 4) กล่าวให้ความหมายผลการดำเนินงานว่าคือ การกระทำในสิ่งที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสมและขึ้นอยู่กับพฤติกรรมเป็นสำคัญ ร็อบบิ้นส์ (2546: 265) ให้นิยามผลการดำเนินงานขององค์การว่าหมายถึง ผลรวมของการปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนงานทั้งหมดขององค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อการจัดการสินทรัพย์ที่ดีขึ้น การเพิ่มความสามารถที่จะเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการแก่ลูกค้า การสร้างชื่อเสียงให้กับองค์การและการพัฒนาความรู้ขององค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ Evan (1976) กล่าวว่าผลการดำเนินงาน หมายถึง ความสามารถขององค์การในการจัดการกับกระบวนการทั้ง 4 อันประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ปัจจัยนำออก (Outputs) การเปลี่ยนสภาพ (Transformation) และผลย้อนกลับ (Feedback Effects) ซึ่งสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์การ Rampsey (2008: 4) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานหมายถึง การบรรลุความต้องการตามที่ตั้งไว้ ซึ่งเกิดขึ้นจากการใช้ความสามารถหรือทรัพยากรทั้งหลายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์นี้ เช่นเดียวกันกับ Singer and Edmondson (2008: 33) ที่กล่าวว่าผลการดำเนินงานขององค์การคือการบรรลุซึ่งเป้าหมาย โดยผลการดำเนินงานขององค์การมักจะประกอบไปด้วยการชี้วัดด้วยมิติต่าง ๆ

บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์การหนึ่งในขณะที่ไม่มีความสำคัญกับอีกองค์การก็เป็นได้ ยกตัวอย่างเช่น ในองค์การการศึกษาภาครัฐผลการดำเนินงานขององค์การจะไม่ได้ถูกชี้วัดด้วยสถานะหรือประสิทธิภาพทางการเงิน ในขณะที่ในองค์การโรงพยาบาล เป้าหมายทางการเงินและผลของการรักษาจะเป็นการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การที่มีความเหมาะสม

Barrie and Wayne (1998: 39- 53) กล่าวถึงผลการดำเนินงานขององค์การ โดยเปรียบเทียบ 2 แนวคิดระหว่างการจัดการผลการดำเนินงานขององค์การ (Performance Management) และการเรียนรู้องค์การ (Organizational Learning) สรุปได้ว่า แนวทางเพื่อการสร้างผลการดำเนินงานให้กับองค์การนั้นจะต้องตระหนักถึงการเรียนรู้ร่วมกันตั้งแต่ระดับบุคคลจนมาสู่ระดับกลุ่มและระดับองค์การด้วยความร่วมมือระหว่างองค์การ ด้วยการสนับสนุนให้สมาชิกองค์การเรียนรู้อย่างเปิดกว้าง ซึ่งจะส่งผลให้องค์การเติบโตได้ในระยะยาวมากกว่าแนวทางของการจัดการผลการดำเนินงานขององค์การที่พยายามจัดกรอบองค์การอย่างเคร่งครัดและใช้ลักษณะของคำสั่งมากกว่าความร่วมมือ ซึ่งเป็นการจัดการอบรมเฉพาะด้านเท่านั้น

ผลการดำเนินงานขององค์การเกิดขึ้นสืบเนื่องมาจากความสอดคล้อง (Fit) ระหว่างสองปัจจัยหรือมากกว่าขององค์การ โดยความสอดคล้องนี้หมายถึงการที่องค์การมีการเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อให้เข้ากันกับบริบทรอบข้างเพื่อความอยู่รอดหรือเพื่อสร้างผลการดำเนินงานขององค์การและองค์การที่มีโครงสร้างที่สอดคล้องกับสถานการณ์เป็นอย่างมากจะมีผลการดำเนินงานมากกว่าองค์การที่ไม่มีความสอดคล้อง ในแนวคิดเรื่องความสอดคล้องตามสถานการณ์ไม่เฉพาะแค่เรื่องของโครงสร้างองค์การเท่านั้นแต่ควรที่จะวิเคราะห์ถึงทฤษฎีอื่นด้วย เช่น พฤติกรรมองค์การ กลยุทธ์การจัดการ นโยบาย เป็นต้น เนื่องจากในแนวคิดทฤษฎีเหล่านั้นต่างก็มีเป้าหมายเพื่อการสร้างผลการดำเนินงานให้กับองค์การ ภายใต้ความสอดคล้องเดียวกันเช่นเดียวกัน (Van de Ven and Drazin, 1985: 333- 360) จะเห็นได้ว่าความสอดคล้องระหว่างปัจจัยต่าง ๆ นับได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการเกิดผลการดำเนินงานขององค์การ Baker and Branch (2002: 2-14) อธิบายถึงเรื่องผลการดำเนินงานด้วยพัฒนาการแนวคิด และทฤษฎีจากอดีตสู่ปัจจุบัน โดยสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์การนั้นมีความแตกต่างกันตามเงื่อนไขในแต่ละองค์การและยุคสมัย โดยแต่ละองค์การย่อมจะมีปัจจัยที่แตกต่างกันในการบรรลุผลการดำเนินงานขององค์การ อย่างไรก็ตามปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบรรลุผลการดำเนินงานขององค์การสมัยใหม่ได้แก่ การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ สายสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ โดยสรุปแล้ว ความหมายของผลการดำเนินงานขององค์การคือการบรรลุซึ่งเป้าหมาย โดยผลการดำเนินงานขององค์การมักจะประกอบไปด้วยการชี้วัดด้วยมิติต่าง ๆ บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์การหนึ่งในขณะที่ไม่มีความสำคัญกับอีกองค์การก็เป็นได้ (Singer and Edmondson, 2008: 33)

3.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

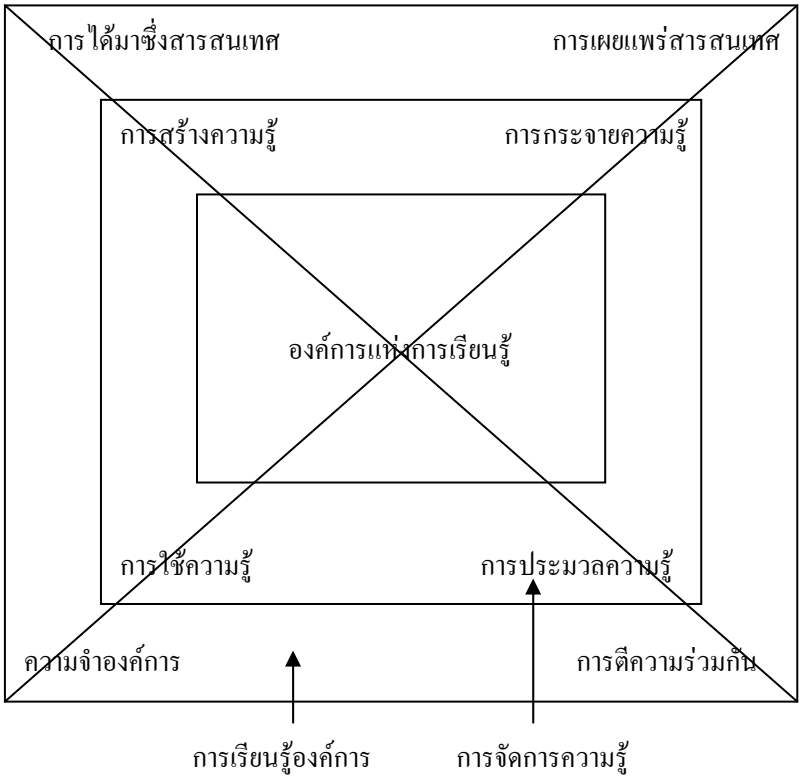
จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ จะพบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์การมีระดับผลการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้นคือ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น จึงได้ทำการทบทวนวรรณกรรมถึงความหมาย ความสำคัญ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดตัวแปรและรายละเอียดต่าง ๆ

นักวิชาการจำนวนมากได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และได้ให้นิยามมากมาย Hargreaves and Jarvis (1998: 31-32) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้จะเกิดขึ้นกับบุคคล กลุ่ม หรือองค์การ หรือกระทั่งกลุ่มที่องค์การมีการประสานงานร่วมกัน องค์การจะต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ องค์การจะต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ ข้อมูลและการบริการอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันก็ต้องพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยเช่นกันทั้งด้วยการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ หรือวิธีปฏิบัติ โดยสรุปแล้วเป้าหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้คือ การสร้างให้สมาชิกในองค์การเข้าใจและวิเคราะห์ในปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอย่างแท้จริง การพัฒนาความคิด นวัตกรรมใหม่ทั้งกับผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการในการทำงาน การร่วมสนทนาในประเด็นต่าง ๆ ที่มีความยากและซับซ้อน และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของผู้อื่น Westover (2006) ได้จำกัดความองค์การแห่งการเรียนรู้ในการศึกษาว่าคือ องค์การที่สามารถสร้างวัฒนธรรมในการส่งเสริมสมาชิกในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ การกล้าเสี่ยงนอกเหนือไปจากการแก้ปัญหาทั่วไป องค์การแห่งการเรียนรู้จะผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ทั้งแบบวงจรเดียวและวงจรซ้ำ (Single Loop and Double Loop Learning) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยด้านการสนับสนุนความคิดเชิงบวก (Promote the Positive) การสนับสนุนการกล้าเสี่ยงกับ การคิดที่รัดกุม (Risk Taking, Safe Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบ และการรับฟังแสดงความคิดเห็น (Systems Thinking and Getting the Show on the Road) การแลกเปลี่ยนความรู้ (People as Resources) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Map the Vision) ความไว้วางใจ (Trust) พื้นที่ในการมีปฏิสัมพันธ์ (Physical Proximity)

จะเห็นได้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องให้ความสำคัญตั้งแต่ระดับบุคคลจนมาสู่ระดับองค์การ วรภัทร์ ภู่เจริญ (2548:1-2) อธิบายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือองค์การที่ทุกคน ทุกระดับพัฒนาขีดความสามารถในการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้กับองค์การด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง และจะช่วยให้องค์การเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และ Jones (2007: 340- 341) นิยามว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือองค์การที่ออกแบบและสร้างโครงสร้าง วัฒนธรรม และกลยุทธ์องค์การเพื่อที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การซึ่งการเรียนรู้องค์การจะช่วยให้

องค์การเกิดผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องยั่งยืน Casey (1996: 2) กล่าวว่าการเรียนรู้หมายถึง การเติบโต การพัฒนา การสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ดังนั้น องค์การแห่งการเรียนรู้จะหมายถึง หนทางในการสร้างสิ่งที่ดีกว่าให้กับองค์การ ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาขึ้น สร้างให้เกิดบรรยากาศของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้แน่ใจว่าองค์การและสมาชิกในองค์การกำลังดำเนินการพัฒนาตนให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดการความรู้นับเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการสนับสนุนการเรียนรู้องค์การ ในขณะที่ Wick and Leon (1993: 126- 140) ให้ความเห็นว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าขนาดใหญ่หรือเล็กล้วนแล้วแต่มีพื้นฐานเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น ซึ่งการก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องประกอบด้วย ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เปิดใจกว้างรับข้อมูลต่าง ๆ และนำมาวิเคราะห์ในองค์การตนเองถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์ และวางแผนการมุ่งบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพยายามคิดค้นหนทางใหม่ ๆ ทดสอบ ทดลองที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์การอยู่เสมอ จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาปฏิบัติจริง (Learning Organization = Leader with Vision (Plan/ Metrics) x Information x Inventiveness x Implementation)

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548: 10) กล่าวว่า ความรู้ขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากองค์การที่มีความรู้และรู้จักนำมาประยุกต์ใช้จะสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน ไม่สามารถที่จะลอกเลียนแบบโดยคู่แข่งได้โดยง่าย อีกทั้งยังช่วยในการลดวงจรการพัฒนานวัตกรรมใหม่ขององค์การอีกด้วย ซึ่งการที่องค์การเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นเองย่อมจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์การ ทั้งนี้ มีนักวิชาการจำนวนมากที่อธิบายความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548: 84-100) อธิบายว่า การเรียนรู้องค์การจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งในการช่วยสนับสนุนและส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ โดยแสดงรายละเอียดดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้
แหล่งที่มา: ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 10.

แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มีนักวิชาการจำนวนมากได้ทำการศึกษาวิจัย ในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการวิเคราะห์ถึงรายละเอียดองค์ประกอบของแต่ละแนวความคิด เพื่อเปรียบเทียบ ข้อดีและข้อด้อยขององค์การเพื่อใช้ในการกำหนดกรอบปัจจัยที่จะใช้ในการศึกษาถึงกรอบแนวคิดของ Senge, (2006) Marquardt and Reynolds, (1994) Dibella and Nevis, (1998) Watskin and Marsick, (1993) Pedler, Burgoyne and Boydell, (1991) และ Garvin (1998) ตามลำดับ

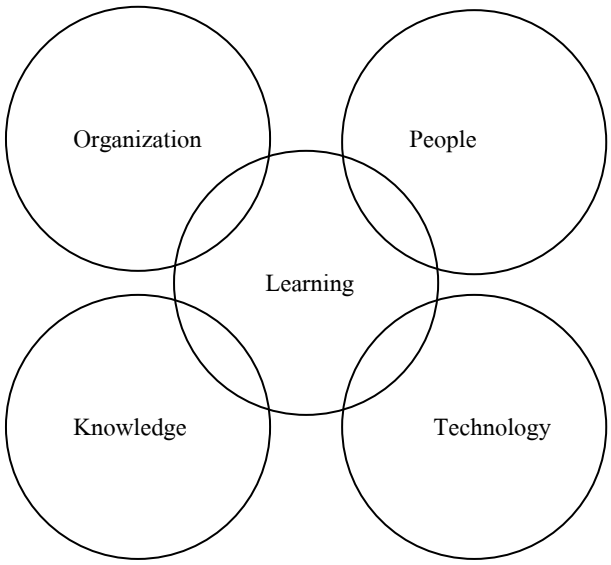
Senge (2006: 3-11) กล่าวว่าความซับซ้อน ความเคลื่อนไหวของปัญหาในโลกกำลังมีมากขึ้นเรื่อย ๆ การทำงานจะต้องอาศัยการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น การเรียนรู้อย่างในอดีตที่เกิดขึ้นกับคน ๆ เดียวในองค์การแล้วสั่งการกับสมาชิกในองค์การไม่เพียงพออีกต่อไป หากแต่สมาชิกในองค์การทุกคนจะต้องร่วมเรียนรู้ไปด้วยกัน องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ที่สมาชิกสามารถขยายพัฒนาความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะประสบผลสำเร็จที่ต้องการ สถานที่ที่แนวคิดใหม่หรือที่กำลังพัฒนาได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม สถานที่ที่ความปรารถนาของกลุ่มเป็นไปโดยอิสระ

สถานที่ที่สมาชิกในองค์การ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงการเรียนรู้ร่วมกัน โดย Senge (2006) ได้กำหนดหลักการสำคัญ 5 ประการ (The Fifth Disciplines) ซึ่งเป็นหลักการสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อันประกอบไปด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) 2) ความมุ่งมั่นเฉพาะบุคคล (Personal Mastery) 3) การตรวจสอบโลกทัศน์ (Mental Model) 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์การ (Building Shared Vision) และ 5) การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์การ (Team Learning)

หลักการทั้ง 5 นี้จะเป็นแนวทางที่ช่วยในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องให้ความสำคัญกับหลักการทั้ง 5 ไปพร้อมกันเนื่องจากในแต่ละหลักการมีความสอดคล้องและส่งเสริมกันอยู่เช่น การจะคิดแบบเป็นระบบได้นั้นจะต้องอาศัยพื้นฐานของความเปิดกว้างของความคิดด้วยการตรวจสอบโลกทัศน์ ต้องอาศัยการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อเป็นพันธะผูกพันในระยะยาว ต้องอาศัยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้ได้ภาพที่กว้างขึ้นกว่าความคิดของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และต้องอาศัยความมุ่งมั่นเฉพาะบุคคลในการเป็นความตั้งใจที่จะเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม Garvin (1998: 49- 50) วิจารณ์ถึงกรอบแนวคิดนี้ว่าเป็นกรอบแนวคิดในอุดมคติอย่างมาก มีความเป็นนามธรรมสูงยากแก่การเข้าใจและนำมาปฏิบัติ ซึ่งก่อให้เกิดคำถามขึ้นมากมายในการนำมาปฏิบัติใช้จริงเช่น จะทราบได้อย่างไรว่าองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แล้ว จะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมใดที่จะมุ่งสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นโยบายหรือโครงการควรจะเป็นเช่นไร เป็นต้น กรอบแนวคิดมีลักษณะของความเป็นปรัชญาสูง ซึ่งเพิกเฉยต่อรายละเอียดในแต่ละด้านส่งผลให้ไม่มีความเหมาะสมแก่การนำมาปฏิบัติจริง นอกจากนี้ Mumford (1995)ให้ความเห็นว่าแนวคิดของ Senge (2006) เป็นการอธิบายถึงมุมมองต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่กว้างมาก ทำให้ความคิดของการเรียนรู้ที่แท้จริงในภาพรวมที่เกี่ยวกับว่าองค์การที่ดีเป็นอย่างไร เริ่มจางหายไป และแนวคิดนี้มีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นแนวคิดมากกว่าการนำไปประยุกต์ใช้จริงในการทำงาน อันเนื่องจากข้อสงสัยที่ว่า จะมีแนวการปฏิบัติในส่วนอื่นขององค์การอีกหรือไม่ที่นอกเหนือการอธิบายถึงเฉพาะกระบวนการเรียนรู้ในเชิงทฤษฎี

Marquardt and Reynolds (1994: 21-24) กล่าวว่าในการแข่งขันที่รุนแรง องค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นปัจจัยที่นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จและการเกิดผลการดำเนินงาน โดยองค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึงสถานที่ที่มีบรรยากาศในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ได้เสริมพลังให้กับสมาชิกในองค์การในการคิดค้นความรู้ใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการใหม่ ๆ โดย Marquardt (2002) กล่าวว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการนำพาองค์การสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งควรจะต้องได้รับการส่งเสริม องค์การจะต้องเรียนรู้และปรับตัวให้เร็วกว่าการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมเพื่อความอยู่รอด

โดยจากการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้กว่า 100 แห่งทั่วโลกในระยะเวลากว่า 15 ปี พบว่ามีปัจจัยที่สำคัญแบ่งเป็นระบบทั้ง 5 ที่จะนำพาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ศึกษาในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การอันประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเรียนรู้ ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านความรู้ และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (ภาพที่ 3.2)



ภาพที่ 3.2 ระบบทั้ง 5 ที่จะนำพาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
แหล่งที่มา: Marquardt, 2002.

โดยกระบวนการของการนำปัจจัยทั้ง 5 มาประยุกต์กับองค์การประกอบไปด้วย 1) พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) 3) การเสริมพลัง (People Empowerment) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 5) การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี (Technology Support for Learning)

การก้าวสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น องค์การจะต้องอยู่ในสภาวะที่ไม่อยู่นิ่ง การเปลี่ยนแปลงถือเป็นเรื่องปกติและความต้องการในการเรียนรู้ไม่มีวันจบสิ้น โดยการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมีมากมายหลายวิธีแล้วแต่ความเหมาะสมกับบุคลากร ประวัติศาสตร์ ความสามารถเทคโนโลยี วัตถุประสงค์ และวัฒนธรรมองค์การของแต่ละองค์การ ทั้งนี้ กรอบแนวคิดที่ได้เสนอนี้จะพบว่ามีความครอบคลุมในหลายมิติ และให้ความสำคัญในรายละเอียดของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเห็นได้จากการร่วมวิเคราะห์ถึงปัจจัยด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ วัฒนธรรม และวิสัยทัศน์ อีกทั้งยังพบว่าเป็นกรอบแนวคิดที่มีความครอบคลุมถึงกรอบแนวคิดอื่นอีกด้วย เช่น การผสมผสานกับ

กรอบแนวคิดหลักการ 5 ประการของ Senge (2006) เข้ามาด้วยกัน กรอบแนวคิดนี้ยังมีความทันสมัยเนื่องจากมีการนำความคิดของการใช้เทคโนโลยีซึ่งก้าวหน้าเป็นอย่างมากในปัจจุบันมาร่วมเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์กับการเรียนรู้องค์การ และยังได้เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงเรื่องการจัดการความรู้ในองค์การอีกด้วย โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่ากรอบแนวคิดนี้เป็นกรอบแนวคิดที่มีความชัดเจนและครอบคลุมในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตาม Chajnacki (2007) ได้วิพากษ์วิจารณ์กรอบแนวคิดนี้ว่า มีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาด้านบุคลากรและความรู้ ทว่า เมื่อพิจารณาใช้กับเทคโนโลยีและโครงสร้างองค์การจะพบว่ามีความเกี่ยวพันกันน้อยมาก เช่น การอธิบายถึงหลักการทั้ง 5 ซึ่งไม่ได้มีความเกี่ยวพันกันกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเลยแต่อย่างใด และยังได้วิจารณ์ถึงเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt and Reynolds (2002) ด้วยว่าเป็นเพียงแค่เครื่องมือที่ยังไม่ได้ผ่านการทวนสอบ รับรองความแม่นยำ ถูกต้อง

Dibella and Nevis (1998: 1-18) ทำการศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้และกล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์การที่มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและตอบสนองต่อประสบการณ์ที่ผ่านมาด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์การ ในขณะที่การเรียนรู้องค์การหมายถึงกระบวนการที่เกิดขึ้นในหน่วยงานส่วนงานหนึ่ง ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของการปรับเปลี่ยนขององค์การ อย่างไรก็ตามในการศึกษานั้นจะต้องศึกษาควบคู่กันไปเนื่องจากการเรียนรู้องค์การนั้นได้ถูกประยุกต์ไปใช้ในหลายระดับการวิเคราะห์ขององค์การ นอกจากนี้ ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น สิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากก็คือ แนวคิดพื้นฐาน (Mind Set) ขององค์การนั้นว่ามีมุมมองเช่นไรต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่ง Dibella and Nevis (1998) อธิบายว่าจากการทบทวน ศึกษาถึงเรื่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญว่า แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีอยู่นั้นเกิดขึ้นโดยสะท้อนให้เห็นถึงสมมติฐานและความคิดของนักวิชาการต่าง ๆ โดยที่มุมมองเหล่านั้นสามารถจัดแบ่งประเภทออกมาได้ทั้งหมดเป็น 3 ประเภทด้วยกันอันได้แก่ 1) มุมมองแบบประเพณีนิยม (Normative Perspective) ซึ่งมององค์การในรูปแบบเฉพาะที่จะถูกกำหนดด้วยเงื่อนไขภายใน โดยการเรียนรู้ไม่ได้เกิดขึ้นเอง โดยบังเอิญแต่ถูกสร้างและกำหนดขึ้นด้วยสมาชิกในองค์การ เป็นการสะท้อนถึงความปรารถนาในการมุ่งขับเคลื่อนองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 2) มุมมองแบบการพัฒนา (Developmental Perspective) ซึ่งพิจารณาว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ตั้งอยู่ในบริบทของประวัติศาสตร์องค์การและวงจรชีวิตองค์การ โดยตระหนักว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลให้เกิดการปรับเปลี่ยนจากการวิวัฒนาการได้รับอิทธิพลจากการสั่งสมความรู้จากการเติบโตเป็นสำคัญ และ 3) มุมมองแบบความสามารถ (Capability Perspective) เป็นมุมมองที่อธิบายได้ว่า มีวิธีที่มากมายในการเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้ และไม่ได้ให้ความสำคัญกับคำว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เนื่องจากมองว่าองค์การทุกองค์การมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่แล้วเพราะองค์การได้อยู่ในกระบวนการของการเรียนรู้อยู่แล้ว เพียงแต่ให้ตระหนักว่าการเรียนรู้ของสมาชิกนั้นเกิดขึ้นมาได้อย่างไรเท่านั้น นอกจากนั้น Dibella and Nevis (1998: 61-79) อธิบายถึงปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งพัฒนามาจากการศึกษาจาก 50 องค์การและนำมาประยุกต์และประเมินบนพื้นฐานของการจัดการองค์การ ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพกับองค์การในวงจรการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้นในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ การกำหนดปัจจัยเหล่านี้บนพื้นฐานของมุมมองแบบประเพณีนิยมซึ่งได้ขยายแนวคิดเพิ่มขึ้นจากกรอบแนวคิดของ Senge (2006) โดยปัจจัยเหล่านี้ประกอบไปด้วย 1) การสำรวจ (Scanning Imperative) 2) ระยะห่างของผลการดำเนินงาน (Performance Gap) 3) ให้ความสำคัญกับการชี้วัด (Concern for Measurement) 4) ความสงสัยในองค์การ (Organizational Curiosity) 5) บรรยากาศของความเปิดกว้าง (Climate of Openness) 6) การศึกษาต่อเนื่อง (Continuous Learning) 7) ความหลากลายของการทำงาน (Operational Variety) 8) การสนับสนุนร่วมกัน (Multiple Advocate) 9) ความเอาใจใส่ของผู้นำ (Involved Leadership) และ 10) มุมมองที่เป็นระบบ (System Perspective)

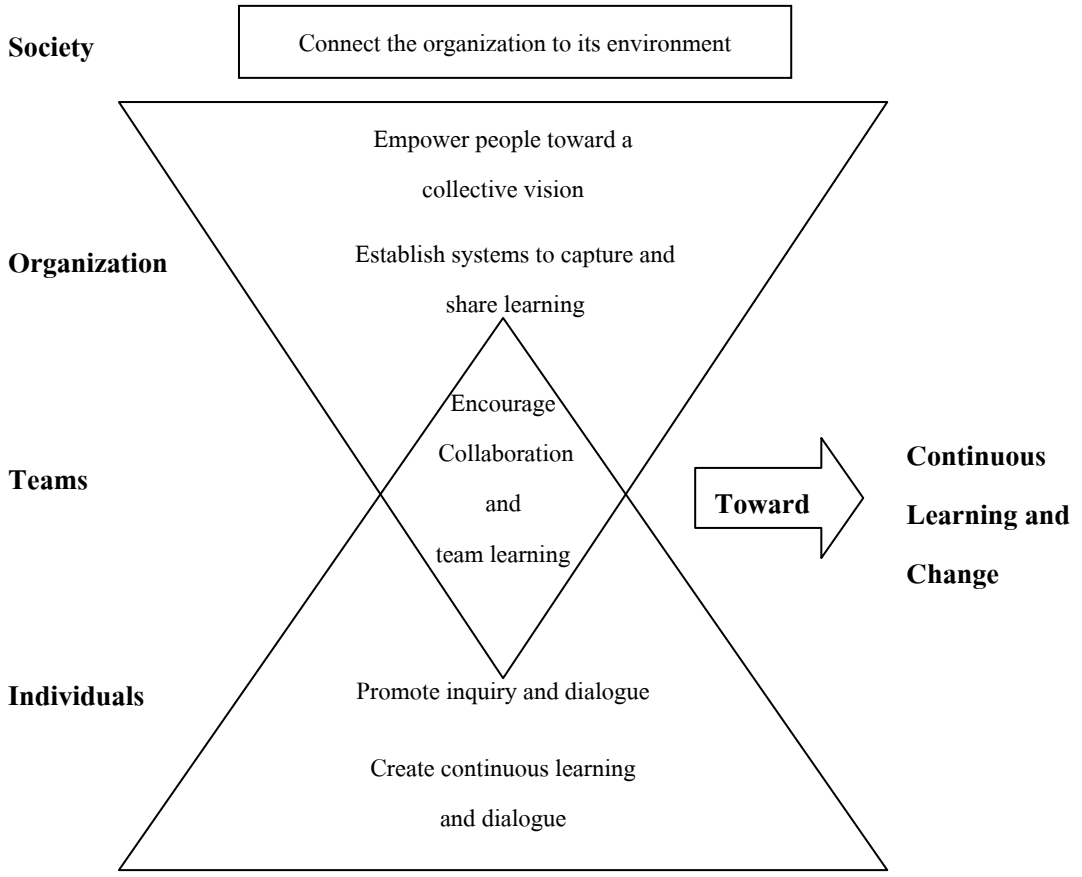
แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับกันอย่างมากถึงการส่งเสริมให้เกิดการเพิ่มผลการดำเนินงานให้กับองค์การ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วนั้นเราสามารถทราบได้อย่างไรว่าองค์การมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นแล้ว เนื่องจากการชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานกับองค์การแห่งการเรียนรู้นับเป็นเรื่องที่ยากเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากองค์การจะมีผลการดำเนินงานได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่หลากหลาย อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับองค์การแต่ละองค์การอีกด้วย ดังนั้นการที่จะสรุปถึงความสัมพันธ์โดยตรงขององค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานขององค์การจึงนับเป็นเรื่องยาก (Dibella and Nevis 1998: 195- 200)

Pedler, Burgoyne and Boydell (1991) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Company) เป็นมุมมองต่อสิ่งที่เป็นไปได้และไม่ใช่แค่การสร้างโปรแกรมในการฝึกฝนทั่วไปเท่านั้น ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเกิดการเรียนรู้ในระดับองค์การ โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้หมายถึงสถานที่ที่ส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลักการที่ได้สร้างขึ้นมาเพื่อนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้นั้นไม่ได้เป็นคำตอบที่ถูกต้องหากแต่เป็นการทดลองเชิงการจัดการมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับปัญหาที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนสูงการแก้ไขไม่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันทีทันใดหากแต่จะต้องอาศัยการเรียนรู้ซึ่งในอดีตจะเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคล โดยในเวลานี้จะต้องให้ความสำคัญที่การเรียนรู้ร่วมกันขององค์การ ทั้งนี้ ได้เสนอกรอบแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ประกอบไปด้วย 5 กลุ่ม 11 องค์ประกอบ ดังนี้ กลุ่มกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1)

การเรียนรู้สู่กลยุทธ์ (Learning Approach to Strategy) 2) การร่วมสร้างนโยบาย (Participative Policy Making) กลุ่มการมองเข้าสู่องค์การ (Looking In) ประกอบด้วย 3) กระบวนการสารสนเทศ (Informating) 4) กระบวนการทางบัญชีและการควบคุม (Formative Accounting and Control) 5) การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange) 6) ความยืดหยุ่นของระบบรางวัล (Reward Flexibility) ระบบการให้รางวัลเมื่อสามารถบรรลุเงื่อนไขที่ตกลง กลุ่มโครงสร้าง ประกอบด้วย 7) โครงสร้างองค์การ (Enabling Structures) กลุ่มการมองออกสู่ภายนอก (Looking Out) ประกอบด้วย 8) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Boundary Workers as Environmental Scanners) 9) การเรียนรู้ระหว่างองค์การ (Inter Company Learning) และกลุ่มโอกาสในการเรียนรู้ (learning Opportunities) ประกอบด้วย 10) สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ (Learning Climate) 11) การพัฒนาตนเอง (Self-Development Opportunities for All)

Pedler, Burgoyne and Boydell (1991) ยังได้อธิบายถึงแต่ละประเด็นโดยละเอียดซึ่งประกอบไปด้วย 101 องค์ประกอบย่อยจากใน 11 องค์ประกอบหลัก โดย Chajnacki (2007) กล่าวว่าจุดเด่นของกรอบแนวคิดนี้คือการผสมผสานระหว่างการออกแบบองค์การและแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตควบคู่ไปกับผลการดำเนินงานขององค์การ

Watkins and Marsick (1993: 3-22) กล่าวโดยสรุปได้ว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้องค์การจะต้องพร้อมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้จะช่วยองค์การในการพัฒนาและสร้างแนวทางใหม่ขึ้นกับองค์การ ทั้งนี้ การจะพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะมีข้อสำคัญคือไม่ได้ทำการมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของบุคคลอย่างเช่นในอดีต ทว่าจะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกันในระดับองค์การ จะต้องพัฒนาขึ้นมาตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่มองค์การ ตลอดจนการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมขององค์การ โดยจากการศึกษาของ Watskin and Marsick (1993) นั้นได้เปรียบเปรยการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้กับการแกะสลักองค์การซึ่งจะต้องการเวลาและความเข้าใจในการดำเนินการแกะสลักทีละขั้นตอนอย่างละเมียดละไม ทั้งนี้ได้กำหนดและอธิบายถึงปัจจัยที่สำคัญ 6 ประการที่จะผลักดันให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วย (ภาพที่ 3.3) 1) การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create Continuous Learning Opportunities) 2) สนับสนุนให้มีการร่วมสนทนา ร่วมซักถาม (Promote Inquiry and Dialogue) 3) ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม (Encourage Collaboration and Team Learning) 4) สร้างระบบของการเรียนรู้ร่วมกัน (Establish Eystems to Capture and Share Learning) 5) สนับสนุนให้เกิดทัศนคติร่วมกัน (Empower People Toward a Collective Vision) 6) สร้างให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Connect the Organization to its Community and Environment) 7) จัดหาผู้นำเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Provide Strategic Leadership for Learning)



ภาพที่ 3.3 กระบวนการสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
แหล่งที่มา: Watskin and Marsick, 2003: 10.

Garvin (1998: 47-79) กล่าวว่า องค์การส่วนใหญ่มักจะมีแผนการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามในองค์การจำนวนมาก แผนการพัฒนานั้นไม่ได้ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จแต่อย่างใด เนื่องมาจากความไม่พร้อมขององค์การเองที่ไม่ได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการพัฒนาองค์การที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น องค์การที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะได้มีพื้นฐานที่เหมาะสมกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ Garvin (1998) ให้ความเห็นว่าโดยส่วนมากแล้วนักวิชาการที่ศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้มักจะอธิบายเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยความคลุมเครือและไม่ชัดเจนซึ่งทำให้ความสับสน ทั้งยังไม่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงในการประยุกต์ใช้ซึ่งในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในทางปฏิบัตินั้นจะต้องให้ความสำคัญกับ 3 ประเด็น (3ms) อันประกอบด้วย ความหมายที่ชัดเจน (Meaning) แนวทางการจัดการที่ชัดเจน

(Management) และ การชี้วัดที่ชัดเจน (Measurement) โดย Garvin (1998) ให้ความหมายองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าหมายถึง ความสามารถขององค์การในการสร้าง ได้รับ ถ่ายทอดความรู้ และการปรับปรุงพื้นฐานขององค์การเพื่อที่จะมุ่งสู่การสร้างความรู้ใหม่ขององค์การ และได้อธิบายถึงการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องให้ความสำคัญกับ 5 กิจกรรมหลักอันประกอบด้วย 1) กระบวนการแก้ปัญหาที่มีระบบ (Systematic Problem Solving) 2) การทดลอง (Experimentation with New Approaches) 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning from Past Experiences) 4) เรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from the Experiences and Best Practices of Others) และ 5) ถ่ายทอดการเรียนรู้ (Transferring Knowledge)

องค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงแค่ชั่วข้ามคืน การเกิดขึ้นต้องอาศัยความตั้งใจพันธะผูกพันองค์การและกระบวนการจัดการที่ดี ทั้งนี้ในการก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ควรจะเริ่มต้นที่การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีเวลาในการทดลองค้นคว้า มีเวลาในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมีเวลาในการถกเถียงถึงแผนการองค์การ เพื่อเป็นการก้าวข้ามกำแพงที่กีดขวางความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่ากรอบแนวคิดของ Garvin (1998) จะให้ความสำคัญกับกระบวนการการเรียนรู้ในองค์การเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดของวิชาการท่านอื่นที่จะอธิบายถึงเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น โครงสร้างองค์การ การปรับเปลี่ยนองค์การ เป็นต้น ถึงแม้ว่ากรอบแนวคิดนี้จะมีความชัดเจน เป็นรูปธรรมสูงกว่า นับได้ว่าเป็นมุมมองที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ค่อนข้างจะจำกัดในการที่จะพิจารณาการเรียนรู้องค์การในภาพรวมทั้งหมด

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะให้ความหมายองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าคือ องค์การที่มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและตอบสนองต่อประสบการณ์ที่ผ่านมาด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์การด้วยการเสริมพลังให้กับสมาชิกในองค์การในการคิดค้นความรู้ ผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ซึ่งเป็นการรวมแนวคิดของ Marquardt (1994: 21- 24) Dibella and Nevis (1998: 1-18) เนื่องจากเป็นการให้น้ำหนักที่การพัฒนานวัตกรรมองค์การตลอดจนความสำคัญของสภาพแวดล้อมและการปรับเปลี่ยนองค์การ

ทั้งนี้ สามารถพิจารณาวิเคราะห์ได้ถึงข้อดีและข้อจำกัดของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการแต่ละท่านดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ข้อดี และข้อจำกัดของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของแต่ละนักวิชาการ

นักวิชาการ	หลักการสำคัญ	ข้อดี	ข้อจำกัด
Senge (2006)	วินัย 5 ประการ (The Fifth Disciplines) อันประกอบไปด้วย การคิดอย่างเป็นระบบ ความมุ่งมั่นเฉพาะบุคคล การตรวจสอบโลกทัศน์ และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์การ	- ให้ความสำคัญกับความเกี่ยวเนื่องระหว่างองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน - ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การซึ่งจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการส่งเสริมวินัย 5 ประการ - ให้ความสำคัญอย่างมากต่อความเป็นปัจเจกบุคคล เน้นการพัฒนาจากระดับบุคคลมาสู่ระดับกลุ่มและองค์การ	- เป็นกรอบแนวคิดในอุดมคติอย่างมากมีความเป็นนามธรรมสูง ยากแก่การเข้าใจและนำมาปฏิบัติ กรอบแนวคิดมีลักษณะของความเป็นปรัชญาสูง เพิกเฉยต่อรายละเอียดในแต่ละด้าน ส่งผลให้ไม่มีความเหมาะสมแก่การนำมาปฏิบัติจริง (Garvin, 1998: 49- 50) - เป็นการอธิบายถึงมุมมองต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่กว้างมากทำให้ความคิดของการเรียนรู้ที่แท้จริงในภาพรวมที่เกี่ยวกับว่าองค์การที่ดีเป็นอย่างไรเริ่มจางหายไป และแนวคิดนี้มีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นแนวคิดมากกว่าการนำไปประยุกต์ใช้จริงในการทำงาน (Mumford, 1995)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

นักวิชาการ	หลักการสำคัญ	ข้อดี	ข้อจำกัด
Marquardt (2002)	กระบวนการของการนำปัจจัยทั้ง 5 มาประยุกต์กับองค์การ ซึ่งประกอบด้วยพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมพลังการจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมการเรียนรู้	- มีความครอบคลุมในหลายมิติ และให้ความสำคัญในรายละเอียดของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเห็นได้จากการร่วมวิเคราะห์ถึงปัจจัยด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ วัฒนธรรม และวิสัยทัศน์ - ครอบคลุมถึงกรอบแนวคิดอื่นอีกด้วย เช่น การผสมผสานกับกรอบแนวคิดหลักการ 5 ประการของ Senge เข้ามาด้วยกัน - มีความทันสมัยเนื่องจากมีการนำความคิดของการใช้เทคโนโลยีซึ่งก้าวหน้าเป็นอย่างมากในปัจจุบันมาร่วมเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์กับการเรียนรู้องค์การ - เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงเรื่องการจัดการความรู้ในองค์การซึ่งไม่มีการระบุเรื่องนี้อย่างชัดเจนเท่าใดนักในแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น	- เมื่อพิจารณากรอบร่วมกับเทคโนโลยีและโครงสร้างองค์การจะพบว่ามีความเกี่ยวพันกันน้อยมาก เช่น การอธิบายถึงหลักการทั้ง 5 ซึ่งไม่ได้มีความเกี่ยวพันกันกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเลยแต่อย่างใด (Chajnacki, 2007)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

นักวิชาการ	หลักการสำคัญ	ข้อดี	ข้อจำกัด
		- ได้จากการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้กว่า 100 แห่งทั่วโลกในระยะเวลากว่า 15 ปี	
Dibella and Nevis (1998)	ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย การสำรวจระยะห่างของประสิทธิผล ให้ความสำคัญกับการชี้วัด ตระหนักในความสำคัญของการนิยามและชี้วัดปัจจัยที่มีความสำคัญ ความสงสัยในองค์การ บรรยากาศของความเปิดกว้าง การศึกษาต่อเนื่อง ความหลากหลายของการทำงาน การสนับสนุนร่วมกัน ความเอาใจใส่ของผู้นำ และมุมมองที่เป็นระบบ	- พัฒนามาจากการศึกษาจาก 50 องค์การ จากนั้น จึงนำมาประยุกต์และประเมินบนพื้นฐานของการจัดองค์การ - ขยายแนวคิดเพิ่มขึ้นจากการกรอบแนวคิดของ Senge -ให้ความสำคัญกับเรื่องของการชี้วัดกับการบรรลุประสิทธิผลองค์การ	- มุ่งสนับสนุนให้เข้าใจว่าแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเสมือนเครื่องมือหรือกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่ได้คาดหวังไว้ โดยที่ไม่ได้มีการยืนยันหรือพิสูจน์ถึงผลลัพธ์ใด ๆ ทั้งสิ้น (Chajnacki, 2007)
Pedler & Boydell (1991)	แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Learning) ที่ประกอบไปด้วย 5 กลุ่ม 11 องค์ประกอบ	- การผสมผสานระหว่างการออกแบบองค์การและแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตควบคู่ไปกับ	- แม้จะกล่าวถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้ว่าไม่ใช่โปรแกรมในการฝึกฝนทั่วไป หากแต่โดยภาพรวมของแนวคิดก็ไม่ได้มีความแตกต่างที่

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

นักวิชาการ	หลักการสำคัญ	ข้อดี	ข้อจำกัด
	อันได้แก่ กลยุทธ์ การมองเข้าสู่องค์การ โครงสร้าง การมองออกสู่ภายนอก และโอกาสในการเรียนรู้	ประสิทธิผลขององค์การ (Chajnacki, 2007)	เห็นได้ชัดเจนจากหลักการที่ได้สร้างขึ้นมาเพื่อนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไป - ในทางตรงกันข้าม การให้ความสำคัญกับส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเต็มที่ย่อมจะเป็นต้นทุนขององค์การอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
Watkins and Marsick (1993)	ปัจจัยที่สำคัญ 6 ประการที่จะผลักดันให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วย การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีการร่วมสนทนา ร่วมซักถาม ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม สร้างระบบของการเรียนรู้ร่วมกัน และสนับสนุนให้เกิดทัศนคติร่วมกัน	- ให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้นำองค์การในการส่งเสริมองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ - มีการลำดับพัฒนาการลำดับชั้นควบคู่กับหลักการที่ชัดเจน ตั้งแต่การพัฒนาในระดับบุคคล ตลอดจนมาสู่ระดับองค์การ และยังสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในระดับสังคมด้วยการสร้างคามสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วย ซึ่งนับเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ	- เมื่อพิจารณาเทียบกับกรอบแนวคิดของ Senge จะพบว่าแนวคิดของ Watskin and Marsickได้ให้ความสำคัญน้อยมากกับเรื่องของพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ หรือการพัฒนาองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ในระดับบุคคล

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

นักวิชาการ	หลักการสำคัญ	ข้อดี	ข้อจำกัด
		อย่างยิ่ง โดยเฉพาะกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	
Garvin (1998)	การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องให้ความสำคัญกับ 5 กิจกรรมหลักอันประกอบด้วยกระบวนการแก้ปัญหาที่มีระบบ การทดลอง การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้จากผู้อื่น และการถ่ายทอดการเรียนรู้	- ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ในองค์การเป็นอย่างมาก - ให้ความสำคัญกับการนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง มีความชัดเจน เป็นรูปธรรมสูง	- นับเป็นมุมมองที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ค่อนข้างจำกัดในการที่จะพิจารณาการเรียนรู้องค์การในภาพรวมทั้งหมด

สำหรับการศึกษาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทยนั้น สุดารัตน์ พลเจริญและสุนิภา ศิริพัฒนานนท์ (2547) อธิบายว่า ความรวดเร็วในการเรียนรู้ขององค์การสามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมขององค์การดีขึ้นในหลายด้านเช่น ความพึงพอใจของลูกค้า อัตราการเพิ่มผลผลิต ยอดขาย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้เสนอความคิดเห็นว่าการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในองค์การนั้นย่อมมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้เหมาะสมเสียก่อน เนื่องจากในแต่ละองค์การมีระบบการบริหารงานและศักยภาพบุคลากร ตลอดจนสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ยังได้ชี้ถึงอุปสรรคของการเรียนรู้ในองค์การว่ามีประเด็นที่สำคัญคือ การขาดแรงจูงใจที่เหมาะสม ดังนั้นจึงควรเห็นความสำคัญและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานในเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ ในขณะที่เจริญสุข ภาวศิริพงษ์ (2542) สรุปว่าปัจจัยที่มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ความร่วมมือและความเข้าใจเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารในองค์การ และความสามารถในการเลือกแนวทางและกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์การ นอกจากนี้ ยังได้เสนอให้เห็นถึงอุปสรรคของการนำแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในประเทศไทยว่าประกอบไปด้วยปัจจัยผู้บริหารระดับสูงที่ไม่สนับสนุนการเรียนรู้ ผู้บังคับบัญชาที่ไม่เปิดใจกว้าง พนักงานที่ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นระบบราชการ การติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพต่ำ การลอกเลียนแบบความสำเร็จ และลักษณะนิสัยไม่ใฝ่รู้ของคนไทย

ธีรพล เชื้อสุข (2549) ได้เสนอแนะว่าองค์การต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้ยืดหยุ่นต่อการทำงาน สายการบังคับบัญชาไม่มากจนเกินไป ควรจะต้องมีการดำเนินการวินิจฉัยองค์การก่อน เพื่อประเมินว่าองค์การมีลักษณะเช่นไรเพื่อการเตรียมความพร้อม เพื่อสามารถนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งจะต้องสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ในองค์การให้เพียงพอ ต้องมีพื้นที่และทรัพยากรที่เพียงพอ ดุษฎี วรรธนะวรพงศ์ (2549) พบว่าปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ประสบความสำเร็จได้นั้นมาจากการเลือกประเด็นปัญหาที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้ การที่สมาชิกในทีมมีโอกาสในการเรียนรู้ การที่ผู้บริหารให้การสนับสนุน และสมาชิกมีความรับผิดชอบในการเข้าร่วมประชุมกลุ่ม รวมทั้งสมาชิกที่มาเข้าร่วมมีความสามารถและประสบการณ์ที่มีประโยชน์กับการแก้ปัญหาซึ่งต้องการการสนับสนุนจากองค์การในด้านเวลาและการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม ทั้งนี้ การสำรวจสภาพแวดล้อมองค์การนับเป็นเรื่องสำคัญที่จะทราบถึงประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดรับกับการเรียนรู้ในองค์การเช่น การปรับโครงสร้างในการดำเนินงาน การจัดการฝึกอบรม การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

ณิชากร หนุนทรัพย์ (2549) พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนให้องค์การแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จในการพัฒนา ได้แก่ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร การ

ที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น โดยอุปสรรคของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่พบ คือ ความแตกต่างของสมาชิกในองค์การในด้านต่าง ๆ ทั้ง อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน เป็นต้น และการขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้นับเป็นประเด็นสำคัญของการขัดขวางให้เกิดการเรียนรู้ รังสรรค์ รังสิพลและศิริวรรณ อินทร์ไทยวงศ์ (2548) กล่าวว่า การเพิ่มความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของบุคลากร การลดความเป็นระบบราชการ ปรับเปลี่ยนระบบผู้บริหารให้เป็นผู้สนับสนุน จัดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับชั้นต่าง ๆ มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น นอกจากนี้ ประเด็นของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกระบวนการทำงาน การสนับสนุนเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ และการสร้างแรงจูงใจนับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ไปใช้

โดยสรุปแล้ว จะพบว่า แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เป็นแนวคิดที่มีผู้ศึกษาจำนวนมากกว่าผู้ที่ศึกษาถึงเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การเป็นจำนวนน้อย (Chajnacki, 2007; Collie, 2002; Davis, 2005) และพบว่าแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีอิทธิพลเป็นอย่างยิ่งต่อการเกิดนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานขององค์การ โดยเป็นที่น่าสังเกตว่าปัจจัยแรงจูงใจในการเรียนรู้นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ได้ขาดหายไปจากการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยของประเทศไทย (สุดารัตน์ พลเจริญและสุนิภา ศิริพัฒนานนท์, 2547; เจริญสุข ภาวศิริพงษ์, 2541; ณิชากร หนุนทรัพย์, 2549; รังสรรค์ รังสิพลและศิริวรรณ อินทร์ไทยวงศ์, 2548) นอกจากนี้จะพบว่าแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านจะให้น้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัยที่แตกต่างกันออกไป

จากการศึกษาถึงการวิจัยองค์การแห่งการเรียนรู้จะพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในองค์การ ซึ่งการใช้กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ที่แตกต่างกันออกไปอาจเนื่องจากความเหมาะสมกับบริบทของการวิจัยของผู้วิจัยแต่ละคน และเพื่อความเหมาะสมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การในประเทศไทย ที่มีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างจากในบริบทขององค์การในชาติตะวันตก ฉะนั้นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของการศึกษาในครั้งนี้ จึงจะนำปัจจัยแรงจูงใจในการเรียนรู้เข้าร่วมในการศึกษาด้วย การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะใช้ปัจจัยแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้บนพื้นฐานของความสอดคล้องกับขนาดองค์การ และบริบทของสังคมไทย ความครอบคลุม ชัดเจนถึงปัจจัยที่มีความสำคัญ และความเหมาะสมกับการศึกษาในระดับองค์การที่ได้จากการวิเคราะห์ถึงแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการท่านต่าง ๆ (ตารางที่ 3.2) โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะได้ใช้ปัจจัยพลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ (มุ่งประเด็นศึกษาที่การสร้างความรู้) การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี ในการศึกษาซึ่งตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดของตัวแปรดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 ตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ

ตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้	นักวิชาการ									
	Senge (2006)	Marquardt and Reynolds (2003)	Dibella and Nevis (1998)	Pedler and Boydell (1991)	Watskin and Marsick (1993)	Garvin (1998)	สุดารัตน์ พลเจริญและสุนิภา ศิริพัฒนานนท์ (2547)	รังสรรค์ รังสิพลและศิริวรรณ อินทร์ไทยางศ์ (2548)	ฉิชากร หนุนทรัพย์ (2549)	เจริญสุข ภาศิริพงษ์ (2541)
แรงจูงใจในการเรียนรู้							X	X	X	X
การคิดอย่างเป็นระบบ	X		X			X				
ความมุ่งมั่นเฉพาะบุคคล	X									
การตรวจสอบโลกทัศน์	X									
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์การ	X				X					
การเรียนรู้ร่วมกัน	X		X		X					
พลวัตการเรียนรู้		X			X		X	X		
การปรับเปลี่ยนองค์การ		X	X	X			X	X		
การเสริมพลัง		X					X			
การจัดการความรู้		X	X			X	X			
การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี		X					X	X		
การสำรวจ			X	X						
ระยะห่างของผลการดำเนินงาน			X							
ให้ความสำคัญกับการชี้วัด			X							
ความสงสัยในองค์การ			X		X					
ความหลากลายของการทำงาน			X							
ความเอาใจใส่ของผู้นำ			X		X			X	X	
การเรียนรู้สู่กลยุทธ์			X							

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้	นักวิชาการ									
	Senge (2006)	Marquardt and Reynolds (2003)	Dibella and Nevis (1998)	Pedler and Boydell (1991)	Watskin and Marsick (1993)	Garvin (1998)	สุดารัตน์ พลเจริญและสุนิภา ศิริพัฒนานนท์ (2547)	รังสรรค์ รังสิพลและศิริวรรณ อินทร์ไทยางศ์ (2548)	ฉิชากร หนุนทรัพย์ (2549)	เจริญสุข ภาศิริพงษ์ (2541)
การร่วมสร้างนโยบาย				X						
การร่วมสร้างนโยบาย				X						
กระบวนการทางบัญชีและการควบคุม				X						
ความยืดหยุ่นของระบบรางวัล				X						
การเรียนรู้ระหว่างองค์การ				X	X	X				
การพัฒนาตนเอง				X						
การทดลอง						X				

3.2.1 พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic)

Marquardt (2002: 35- 71) กล่าวโดยสรุปใจความได้ว่า องค์ประกอบหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ก็คือ การเรียนรู้ ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับความรวดเร็ว คุณภาพ และการผลักดันกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริม และมุ่งพัฒนาระบบย่อยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักได้แก่ ระดับของการเรียนรู้ (Levels) สามารถแบ่งได้เป็น 1) การเรียนรู้ในระดับบุคคล การเรียนรู้ในระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ในระดับองค์การ (Individual, Group, Organization) 2) รูปแบบของการเรียนรู้ (Types) ประกอบด้วยการเรียนรู้แบบปรับเปลี่ยนซึ่งเป็นการศึกษาจากประสบการณ์เดิมเป็นสำคัญ การเรียนรู้แบบคาดการณ์ซึ่งให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาองค์การ และการเรียนรู้แบบกิจกรรมซึ่งให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน (Adaptive, Anticipatory, Action) และ 3) ความสามารถในการเรียนรู้ (Skills) ซึ่งประกอบด้วย การคิดเชิงระบบ การตรวจสอบโลกทัศน์ ความมุ่งมั่นเฉพาะบุคคล การ

เรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Directed Learning) และการสนทนาโต้ตอบ (Dialogue) ซึ่งกระบวนการของการเรียนรู้ทั้งด้านคุณภาพและความรวดเร็วจะต้องเพียงพอในการสนับสนุนองค์ประกอบหลักของระบบย่อยทั้งสามที่กล่าวมานี้ โดย Marquardt (2002) ได้เสนอกลยุทธ์ 10 ข้อในการสนับสนุนระบบย่อยของการเรียนรู้โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) การจัดแบ่งการอบรมแยกเป็นส่วนย่อย โดยคำนึงถึงการประยุกต์ใช้ในการอบรมได้ในหลายหน่วยงาน และเพื่อการเลือกส่วนย่อยของการอบรมมาใช้ให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริง 2) เพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ว่าจะเรียนอย่างไร เช่น การจะตั้งคำถามเช่นไร การเร่งรัดการเรียนรู้ เป็นต้น 3) พัฒนาวินัยการสนทนาโต้ตอบ 4) การกำหนดแผนการพัฒนาเส้นทางอาชีพพร้อมกับการสนับสนุนการเรียนรู้ที่สอดคล้อง 5) จัดตั้งโครงการพัฒนาตนเอง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเลือกที่จะเรียนรู้อย่างอิสระ 6) การสร้างทีมงานการเรียนรู้ เพื่อเป็นการร่วมแลกเปลี่ยนร่วมสร้างความคิดใหม่ 7) การส่งเสริมและฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบ 8) คาดการณ์และวางแผนการเรียนรู้ที่จะปรับตัว 9) เปิดใจกว้างต่อความคิดเห็นที่แตกต่าง และ 10) เปลี่ยนโลกทัศน์ในการเรียนรู้ สร้างทัศนคติในทางบวกต่อการเรียนรู้

Watkins and Marsick (1993: 147-166) กล่าวว่าการเรียนรู้องค์การไม่ใช่เป็นการรวมกันของการเรียนรู้ในระดับบุคคลของสมาชิกในองค์การและก็ไม่ได้หมายความถึงการเรียนรู้ของระดับบริหาร ซึ่งการเรียนรู้ในระดับบุคคลนั้นเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทัศนคติ ความรู้ และในระดับกลุ่มจะเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกัน ในขณะที่ในระดับองค์การคือการเปลี่ยนแปลงฐานคติของการปฏิบัติ ดำเนินงาน การรับรู้ถึงกระบวนการทำงานและการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์ การตลาด หรือกระทั่งความสามารถขององค์การ (Learning as Changed Organizational Capacity) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้เองจะเปรียบเสมือนเป็นจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้ขององค์การ เนื่องจากเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่าง ๆ นั้น องค์การจะต้องแสวงหาข้อมูล ความรู้ การพัฒนา การทดลองทั้งหลายเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ โดยการเรียนรู้ขององค์การจะต้องส่งเสริมการแลกเปลี่ยนผ่านข้อมูลระหว่างกัน และรวมถึงการสนับสนุนการมุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาทั้งกับภายในและภายนอกองค์การ (Learning as Embedded and Shared) ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ กลยุทธ์องค์การ และความเป็นอิสระจะช่วยให้เกิดการเร่งการเรียนรู้ขององค์การ

รูปแบบหรือวิธีการเรียนรู้นั้นอาจแบ่งได้ในหลากหลายลักษณะซึ่ง Dibella and Nevis (1998: 83-97) อธิบายถึงรูปแบบของการเรียนรู้ที่สามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 รูปแบบด้วยกันซึ่งใช้พื้นฐานของการถ่ายทอดความรู้ (Dissemination Mode) และการเก็บรักษาความรู้ (Knowledge Reserve) โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) บทบาทที่เป็นตัวอย่าง (Role Modeling) เป็นรูปแบบของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ในแบบไม่เป็นทางการ 2) ชุมชนแห่งการฝึกฝน

(Communities of Practice) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบเปิดกว้างอย่างเป็นทางการ 3) ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการรับรอง (Authorized Expert) เป็นการเรียนรู้ที่เป็นทางการจากบุคคลหนึ่ง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญ 4) แบบราชการ (Bureaucratic) เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่มีความชัดเจนถ่ายทอดกับสมาชิกทุกคนในองค์การแบบที่เป็นทางการ

รูปแบบในการเรียนรู้ขององค์การ อาจมีได้ในหลายแนวทางหรือเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลาก็เป็นได้ก็เพื่อเป็นการตอบรับกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสมที่สุด ดังจะเห็นได้จากแนวคิดที่ให้ความสำคัญและน้ำหนักของประเด็นที่แตกต่างกันออกไปของ Yeung, et al. (1999: 31-40) ซึ่งกล่าวว่า องค์การมีแหล่งที่มาของการเรียนรู้ 2 รูปแบบ ได้แก่การเรียนรู้โดยตรงจากประสบการณ์ (Learning from Direct Experience) เช่น ด้วยการทดลอง (Trial and Error Experimentation) ด้วยการวิจัย (Action Research) ด้วยกระบวนการแก้ปัญหา (Plan Do Check Act Cycle-PDCA) และการเรียนรู้ผ่านผู้อื่น (Learning from the Experience of Others) เช่น การเข้าอบรมตามสถาบันการศึกษา การเข้าร่วมสัมมนา การว่าจ้างที่ปรึกษา เป็นต้น ซึ่งการเลือกใช้วิธีการเรียนรู้ในสองวิธีการนี้ย่อมมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับบริบทและสิ่งแวดล้อมขององค์การ และองค์การมีจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ด้วยกัน 2 ประการ ได้แก่ เพื่อการค้นหา (Exploration) เป็นการเรียนรู้เพื่อที่จะมุ่งสร้างความสามารถในการแข่งขันใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นให้กับองค์การ เป็นการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการทำงานหรือเพื่อการประยุกต์ใช้ (Exploitation) ซึ่งเป็นการมุ่งพัฒนายกระดับผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่มีอยู่เดิม โดยสรุปแล้ว องค์การจะมีรูปแบบ วิธีการในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันไปซึ่งสามารถสรุปรูปแบบในการเรียนรู้ได้ออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) การเรียนรู้เชิงทดลอง (Experimentation) องค์การเรียนรู้ด้วยการทดลองจากความคิดที่มีต่าง ๆ ด้วยการทดลองเพื่อมุ่งหาผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ 2) การเรียนรู้เชิงความสามารถ (Competency Acquisition) องค์การเรียนรู้ด้วยการสนับสนุนความสามารถของสมาชิกและกลุ่มสมาชิกในองค์การ 3) การเรียนรู้เชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) องค์การเรียนรู้ด้วยการพยายามศึกษาจากความรู้ การวิจัยขององค์การอื่นที่ประสบความสำเร็จ 4) การเรียนรู้เชิงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) องค์การเรียนรู้ด้วยตนเองจากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นมาก่อนและสร้างความเข้าใจและพัฒนาประสบการณ์ในแต่ละส่วนให้สำเร็จก่อนที่จะพัฒนาองค์การไปในแต่ละลำดับ อย่างไรก็ตาม การสรุปของ Yeung, et al. (1999) เป็นไปในทิศทางเดียวกับ Dibella and Nevis (1998: 83-97) คือให้ความสำคัญที่ว่าไม่มีองค์การใดที่มีรูปแบบการเรียนรู้ใดการเรียนรู้หนึ่งเท่านั้นหากแต่เป็นการผสมผสานความแตกต่างของการเรียนรู้แต่ละส่วนงานเข้าด้วยกัน เนื่องจากเหตุผลทางด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมที่แต่ละส่วนงานได้เผชิญอยู่นั่นเอง

Gorelick, et al. (2004: 34- 39) กล่าวอธิบายการเรียนรู้ขององค์การด้วยตัวแบบระบบการเรียนรู้องค์การ (Organizational Learning Systems Model-OSLM) ของ Schwandt (อ้างถึงใน Yeung, et al. 1999: 31, 35) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานว่าองค์การคือ พลวัตทางสังคมซึ่งมีอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเป็นการรวมกันระหว่างระบบย่อย 2 ระบบที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งได้แก่ผลการดำเนินงานขององค์การและการเรียนรู้องค์การ โดยตัวแบบดังกล่าวนี้ให้ถูกใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับกลยุทธ์และความรู้ขององค์การ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าตัวแบบนี้สามารถประยุกต์ได้ในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ โดยใช้ในการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงควบคู่กันไประหว่างสิ่งแวดล้อม องค์การ และสมาชิกในองค์การ โดยระบบย่อยของการเรียนรู้ได้ถูกแบ่งออกเป็น 4 ส่วนด้วยกันซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้ 1) ระบบที่อ้างอิงถึงสิ่งแวดล้อม, การปรับเปลี่ยน (Environmental Interface Subsystem, Adaptation) 2) ระบบของการปฏิบัติและสะท้อนผลกลับ, การบรรลุเป้าหมาย (Action-Reflection Subsystem, Goal Attainment) 3) ระบบของการกระจายและผสมผสาน, การบูรณาการ (Dissemination-Diffusion Subsystem, Integration) 4) ระบบของความหมายและความจำ, การบำรุงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรม (Meaning and Memory Subsystem, Culture or Pattern Maintenance)

โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่า การเรียนรู้เป็นสิ่งที่มีพลวัตที่ซับซ้อนและมีความเกี่ยวเนื่องกับผลการดำเนินงานขององค์การ มีความเกี่ยวเนื่องกับกลุ่มสมาชิกทั้งในและนอกองค์การ และยังมีรูปแบบ ประเด็นของการจำกัดความที่หลากหลายลักษณะ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาแนวคิดต่าง ๆ ก็จะพบว่านอกจากความแตกต่างแล้วแนวคิดต่าง ๆ ก็มีจุดร่วมในบางประเด็นที่เหมือนกันด้วย ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะใช้แนวทางของ Marquardt (2002) เป็นสำคัญในการวิเคราะห์เนื่องจากจะเห็นได้ว่าการส่งเสริมรูปแบบการเรียนรู้ทั้ง 3 แนวทางนั้นสามารถให้ความหมายที่กว้างและครอบคลุมความหมายได้ทั้งหมดของพลวัตการเรียนรู้

3.2.2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)

ความรู้นับเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญลำดับแรก ๆ ในการทำงานขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี กระบวนการ ระบบงานต่างตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้และความเชี่ยวชาญด้วยกันทั้งสิ้น ความรู้นับเป็นสารอาหารที่สำคัญสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาการเติบโตให้กับองค์การ ซึ่งองค์การจะต้องสามารถจัดการกลไกของการเรียนรู้ได้เช่นเดียวกับการจัดการกลไกของเครื่องจักร ทั้งนี้ การจัดการความรู้จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการทั้ง 6 ขั้นตอน อันประกอบด้วย 1) การได้มาซึ่งความรู้ (Knowledge Acquisition) 2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) 3) การเก็บรักษาความรู้ (Knowledge Storage) 4) การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis and Data Mining) 5) การถ่ายทอดความรู้ (Transfer and Dissemination) และ 6) การประยุกต์ใช้และทวนสอบ

(Application and Validation) โดยองค์การจะสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อ 6 ขั้นตอนของการจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ (Marquardt, 2002) นอกจากกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 6 ข้างต้นแล้วนั้น Marquardt (2002) ได้เสนอกลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการจัดการความรู้ทั้ง 10 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การร่วมตระหนักถึงการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ 2) การสร้างระบบในการได้มาซึ่งความรู้จากภายนอก 3) จัดระบบการเรียนรู้ภายใน 4) สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการเรียนรู้และการคิด 5) สนับสนุนนวัตกรรมองค์การ 6) ฝึกฝนสมาชิกในองค์การให้สามารถจัดเก็บและดึงความรู้มาใช้ 7) การถ่ายทอดความรู้ด้วยการเปลี่ยนหน้าที่ ความรับผิดชอบ 8) จัดเก็บความรู้ที่จำเป็นกับความต้องการ 9) สนับสนุนกลไกในการรวบรวมและจัดเก็บการเรียนรู้ 10) นำความรู้ที่มีมาใช้งานจริง

เนื่องจากปัจจัยทางด้านการจัดการความรู้นับเป็นปัจจัยที่ครอบคลุมความหมายที่กว้างขวางเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงได้ทำการศึกษาการจัดการความรู้โดยให้ความสำคัญที่มุมมองของการสร้างความรู้เป็นสำคัญ เนื่องจากการสร้างความรู้เป็นส่วนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากและมีรายละเอียดปลีกย่อยที่ซับซ้อนมากกว่าการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ หรือการจัดเก็บความรู้ (Takeuchi and Nonaka, 1995) และโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับลักษณะโดยธรรมชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งจะต้องพยายามหาช่องทางที่เป็นเอกลักษณ์ของตนมากกว่าการเข้าสู่การแข่งขันกับองค์การขนาดใหญ่ (Dibrell, Davis and Craig, 2008: 203- 218) ดังนั้น การสร้างความรู้จะมีส่วนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างตลาด กลุ่มเป้าหมายใหม่ขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างให้เกิดนวัตกรรมองค์การซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์การ อีกด้วย โดยสามารถอธิบายถึงความสำคัญ และรายละเอียดต่าง ๆ ของการสร้างความรู้ดังการทบทวนวรรณกรรมจากนักวิชาการดังนี้

Dibella and Nevis (1998: 28- 32) ได้แบ่งการเรียนรู้ออกเป็น 3 ขั้นตอนด้วยกันซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับการจัดการความรู้ของ Marquardt (2002) ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนของการสร้างความรู้ (Knowledge Creation or Acquisition) การกระจายความรู้ (Disseminate or Transfer) และการใช้ความรู้ (Utilize) ซึ่งการเรียนรู้ภายในองค์การจะต้องการการดำเนินการทั้ง 3 ขั้นตอน เนื่องจากถ้าไม่มีการกระจายหรือถ่ายทอดความรู้แล้ว ความรู้นั้นก็จะถูกเก็บไว้เฉพาะบุคคลและไม่ได้เกิดประโยชน์แต่อย่างใดกับองค์การ โดยประเด็นที่สำคัญที่นอกเหนือจากการเข้าใจถึงแหล่งที่มาของความรู้แล้วจะต้องให้ความสำคัญกับว่า จะสามารถสร้างความรู้ได้อย่างไร การสร้างความรู้จะสร้างได้เมื่อไร โอกาสใด จากที่ไหน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการสร้างความรู้นั่นเอง อย่างไรก็ตามในการกล่าวถึงวงจรการเรียนรู้ของ Dibella and Nevis (1998) นั้นได้ให้ความสำคัญน้อยมากกับขั้นตอนการสร้างความรู้ ซึ่งอันที่จริงแล้วขั้นตอนของการสร้างความรู้นับเป็นส่วนที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งแก่การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

Takeuchi and Nonaka (1995: 1-6, 45, 56-90) ให้ความหมายของการสร้างความรู้ว่าหมายถึงความสามารถในการสร้างความรู้ใหม่และกระจายความรู้ใหม่นี้ไปตลอดทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งการนำความรู้ใหม่ที่ได้นี้ปรับประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ บริการ หรือระบบขององค์การ และได้อธิบายถึงความสำคัญของการสร้างความรู้ว่า ในช่วงปี ค.ศ. 1980 เป็นช่วงที่มีความตระหนักถึงความสำคัญของความรู้และที่มาในรูปของการจัดการสมัยใหม่เป็นอย่างมาก ทว่า มีการศึกษาที่เกี่ยวกับการสร้างองค์ความรู้จำนวนน้อยมากในองค์การธุรกิจ โดยส่วนมากแล้วจะเป็นที่การเน้นถึงการได้มา การสั่งสม การถ่ายทอดและการใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมเสียมากกว่า ปราศจากซึ่งองค์ความรู้ทางด้านการสร้างความรู้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ องค์การที่ปรารถนาจะเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความรู้ใหม่ ๆ ขึ้น สมาชิกในองค์การจะต้องใช้ปฏิบัติการเชิงรุกในการนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงองค์การอยู่เสมอ รวมทั้งการร่วมสร้างความรู้กับผู้จัดส่งวัตถุดิบ ลูกค้า ผู้กระจายสินค้า ภาครัฐหรือกระทั่งคู่แข่ง ซึ่งการพัฒนานวัตกรรมองค์การอย่างต่อเนื่องนี้เองที่นับเป็นข้อได้เปรียบขององค์การญี่ปุ่นที่ทำให้ก้าวมาสู่การเป็นองค์การระดับโลกพร้อมด้วยความประสบความสำเร็จอย่างมั่นคงและยาวนาน ทั้งนี้ ความรู้จะเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ช่วยให้องค์การเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนและประสบผลสำเร็จ

Takeuchi and Nonaka (1995) กล่าวถึงลักษณะของความรู้และการสร้างความรู้ว่าไม่ได้เกิดขึ้นด้วยตนเองในตัวบุคคล หากแต่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันทางสังคมเป็นการส่งผ่านระหว่างความรู้ในลักษณะที่ไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่เข้าใจ ถ่ายทอดยาก เกิดขึ้นจากความชำนาญและการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องของแต่ละบุคคลเป็นความรู้ในลักษณะของวิธีการ (Know How) และความรู้ในลักษณะชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่เป็นระบบ สามารถเรียนรู้บันทึก ถ่ายทอดได้ง่ายเป็นความรู้ในเชิงเทคนิค (Technical) องค์การจะต้องเข้าใจและบูรณาการความรู้ทั้ง 2 เข้าด้วยกันเพื่อเป็นการสร้างให้เกิดความรู้ใหม่ โดยกระบวนการสร้างความรู้สามารถแบ่งได้เป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) เป็นการสร้างความรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา เช่น การฝึกฝน การปฏิบัติ การพูดคุย ถ่ายทอดในระดับบุคคลต่อบุคคล 2) การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก (Externalization) เป็นการถ่ายทอดความรู้ที่ไม่ชัดแจ้งด้วยการบันทึกหรือเปรียบเปรยเพื่อให้กลุ่มเกิดความเข้าใจร่วมกันภายใต้พื้นฐานความเป็นปัจเจกชนที่ต่างกัน 3) การผสมผสาน (Combination) เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบชัดแจ้ง ผสมผสานเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ซึ่งเป็นการถ่ายทอดจากกลุ่มสู่องค์การ เช่น การเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม เป็นต้น 4) การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน (Internationalization) เป็นการศึกษาและสร้างความเข้าใจด้วยบุคคลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เป็นความรู้ชัดแจ้งขององค์การ

กระบวนการสร้างความรู้ 4 รูปแบบนั้นไม่ได้มีความเป็นอิสระโดดเดี่ยวจากกัน หากแต่การพัฒนา สร้างความรู้ทั้ง 4 รูปแบบจะเป็นการพัฒนาแบบหมุนเวียนและสั่งสมเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามเวลาที่ผันผ่านไป ทั้งนี้ การศึกษา วิจัยในครั้งนี้จะได้ยึดแนวคิดเรื่องการสร้างความรู้ของ Takeuchi and Nonaka (1995) เป็นแนวทางเนื่องจากเป็นที่ยอมรับเป็นอย่างมาก และได้ผ่านการศึกษาจากองค์การต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่น อีกทั้งยังมีเนื้อหาที่ครบถ้วนชัดเจนและสามารถนำไปกำหนดเป็นตัวแปรได้อย่างเหมาะสม โดยตัวแปรจะประกอบด้วยรูปแบบทั้งสี่ของการสร้างความรู้ อันได้แก่ 1) การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม 2) การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก (Externalization) 3) การผสมผสาน (Combination) และ 4) การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน (Internationalization) อย่างไรก็ตาม Roy, et al. (2007: 211-222) ได้วิจารณ์แนวคิดการสร้างความรู้ของ Takeuchi and Nonaka (1995) ว่าตัวแบบดังกล่าวได้เป็นการสมมติถึงความรู้แบบไม่ชัดแจ้งเสมือนหนึ่งเป็นการเกิดขึ้นเองในตัวบุคคล ซึ่งที่จริงแล้วนั้น การสร้างความรู้แบบไม่ชัดแจ้งของบุคคลเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับการสร้างบนพื้นฐานของความเชื่อของแต่ละบุคคลผ่านการสังเกตและความคิดเห็นซึ่งได้รับอิทธิพลจากสังคม ซึ่งตัวแบบนี้ไม่ได้มีการกล่าวถึงกระบวนการในการได้มาซึ่งความรู้ในตัวบุคคล ก่อนที่จะกล่าวถึงการกระจายความรู้ไปในระดับกลุ่ม ในประการถัดมา ได้กล่าวว่าไม่มีการสรุปที่ชัดเจนถึงการเปลี่ยนรูปแบบหรือการถ่ายทอดระหว่างกระบวนการความรู้แบบชัดแจ้งและแบบไม่ชัดแจ้งซึ่งไม่น่าที่จะมีการถ่ายทอดเปลี่ยนแปลงรูปแบบระหว่างกันได้ และในประการสุดท้าย ตัวแบบดังกล่าวเป็นตัวแบบที่ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมและสังคมเป็นอย่างสูงจากพื้นที่ในการศึกษาวิจัย (Highly Unique Cultural Context) ซึ่งไม่มีความเหมาะสมในการนำผลสรุปที่ได้ไปใช้ในการประยุกต์กับการศึกษาทั่วไป (Generalization) ดังนั้น Roy, et al. (2007) ได้พยายามแก้ไขจุดอ่อนของ Takeuchi and Nonaka (1995) โดยทำการศึกษาองค์การขนาดใหญ่ที่บริหารโดยกลุ่มครอบครัวในประเทศอินเดียและได้สร้างแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความรู้ขึ้นใหม่โดยเรียกว่า 4E Model ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของชุมชน (Community) หรือก็คือสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งจะมีผลต่อโครงสร้างของการติดต่อสื่อสาร การกระจายความรู้ เป็นต้น และกิจกรรม (Activity) ที่เป็นการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนซึ่งจะมีผลต่อการทำงานของสมาชิกด้วยความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ ทั้งนี้ มีรายละเอียดของกระบวนการดังนี้ 1) การสร้างวัฒนธรรม (Enculturation) เป็นการพัฒนาจากกระบวนการปฏิสัมพันธ์ของ Nonaka คือการเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้แบบฝังลึกสู่ความรู้แบบฝังลึก ซึ่ง Roy, et al. (2007) อธิบายว่ามีรายละเอียดที่ลึกลงไปมากกว่าแค่การปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความรู้เท่านั้น เนื่องจากจะต้องเป็นการฝังค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์การสู่สมาชิกในองค์การ 2) การกระทำ (Enactment) เป็นการสร้างความรู้ด้วยการถ่ายทอดจากความรู้แบบไม่ชัดแจ้งไปสู่ความรู้แบบชัด

แจ้ง การปรับเปลี่ยนความรู้ในลักษณะนี้จึงควรให้ความสำคัญกับการกระทำและการแสดงออกของบุคคลหนึ่ง ๆ ที่มีความเป็นรูปธรรมมากกว่า 3) การทดลอง (Experimentation) เป็นการสร้างความรู้แบบชัดแจ้งไปสู่ความรู้แบบชัดแจ้งด้วยกันเอง 4) การฝังลึก (Embedment) เป็นกระบวนการเปลี่ยนความรู้แบบชัดแจ้งไปสู่ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง การที่มีการทดลองเกี่ยวกับความรู้ ความเชื่อหนึ่ง ๆ ขึ้นนั้นผลของการทดลองจะได้รับการถ่ายทอดไปทั่วทั้งองค์การฝังเข้าไปในความรู้สึก ความเชื่อและความคิดของบุคคลเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสร้างความรู้ของตนต่อไป จากการวิเคราะห์ระหว่างแนวคิดทั้งสอง ของ Takeuchi and Nonaka (1995) และ Roy, et al. (2007) จะพบว่าแนวคิดของ Roy, et al. (2007) ก็มีลักษณะโดยส่วนมากที่แทบจะไม่แตกต่างจากแนวคิดของ Takeuchi and Nonaka (1995) มีกระบวนการในการเปลี่ยน สร้างความรู้โดยรวมที่เหมือนกัน เพียงแต่ Roy จะให้ความสำคัญกับเรื่องของวัฒนธรรมองค์การที่มากกว่าและอธิบายกระบวนการในบางประเด็นด้วยมุมมองที่แตกต่างออกไปบ้าง

โดยสรุปแล้ว การสร้างความรู้นับเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในแนวคิดการจัดการความรู้ ซึ่งได้มีนักวิชาการจำนวนมากที่ทำการศึกษา และอธิบายการสร้างความรู้ ในการศึกษา วิจัยครั้งนี้จะได้กำหนดกรอบแนวคิดตามแบบของ Nonaka and Takeuchi (1995) เป็นสำคัญเนื่องจากเป็นการอธิบายที่มีความเป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ จำกัดความได้แน่นอน มีกระบวนการที่เป็นระบบ และมีความเหมาะสมกับการศึกษา วิจัยในครั้งนี้

3.2.3 การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี (Technology Supporting Learning)

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ทำให้เกิดการเข้าถึงข้อมูล แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันอย่างอิสระและเท่าเทียมกันทั้งภายในองค์การและระหว่างองค์การอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยในการเก็บรักษาและประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ อีกด้วย (Pedler, Burgoyne and Boydell , 1991: 64-65) ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548: 130-143) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการอำนวยความสะดวกในการเผยแพร่ความรู้ ช่วยในการวัดควบคุม ประสานงานด้านความรู้ และเป็นหลักประกันว่าความรู้ที่ได้ถูกต้องโดยใช้วิธีการที่ถูกต้องมีรูปแบบที่ถูกต้องในเวลาที่รวดเร็วและต้นทุนที่เหมาะสม โดยที่โครงการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศจะมีความแตกต่างจากโครงการการจัดการความรู้เพราะการจัดการความรู้จะเน้นถึงการนำความรู้ที่มีมาใช้งานจริงให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสารสนเทศ Marquardt (2002) กล่าวว่า กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการนำเทคโนโลยีมาใช้จำเป็นที่จะต้องเข้าใจไม่เฉพาะแค่เทคโนโลยีสารสนเทศหรือวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์เท่านั้น หากแต่ต้องเข้าใจในศาสตร์และศิลป์ของการเรียนรู้ การค้นหา และการติดต่อสื่อสารด้วยเช่นกัน องค์การที่ตระหนักถึงการนำ

เทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้นับได้ว่าเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นอย่างมาก โดยสรุปแล้วเทคโนโลยีกับการส่งเสริมการเรียนรู้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนอันประกอบด้วย 1) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้ เช่นการช่วยในการจัดเก็บ ประมวลผล ถ่ายทอด ความรู้ระหว่างสมาชิกในองค์การ และ 2) การใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยเทคโนโลยีจะเพิ่มความรวดเร็วและคุณภาพของการเรียนรู้ ด้วยอุปกรณ์สารสนเทศต่าง ๆ เพื่อช่วยในการฝึกฝน ส่งผ่านและแบ่งปันความรู้ โดยจะเป็นการก้าวข้ามขอบเขตเงื่อนไขด้านต้นทุน สถานที่และเวลา ทั้งนี้ Marquardt (2002) ยังได้เสนอกรอบกลยุทธ์เพื่อการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ ดังนี้ 1) สนับสนุนให้สมาชิกสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ 2) พัฒนาระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการเรียนรู้ 3) พัฒนาและใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ทางไกล 4) ใช้เทคโนโลยีในการได้มาซึ่งความรู้จากภายในและภายนอกองค์การ 5) การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการสนับสนุนการทำงานเช่น การใช้โปรแกรมในการช่วยตัดสินใจ การช่วยในการวางแผนโครงการ เป็นต้น 6) การติดตั้งระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems-EPSS) 7) วางแผนและพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงของการเรียนรู้ที่ทันต่อสภาวการณ์ที่จำเป็น 8) สร้างกระบวนการเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการทำงานภายใน 9) ใช้ระบบเครือข่ายภายในเพื่อการฝึกอบรม 10) เพิ่มศักยภาพของฝ่ายบริหารจัดการในการใช้งานเทคโนโลยี

Rosenberg (2001: xv-xvii, 28-29, 55-58) กล่าวว่าเทคโนโลยีสารสนเทศได้พัฒนาเป็นอันมากสำหรับการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องทำการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีกับการเรียนรู้ที่เหมาะสม ไม่ให้ความสำคัญกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากเกินไป การนำเทคโนโลยีมาส่งเสริมการเรียนรู้จะให้ประโยชน์ทั้งความรวดเร็วและประหยัดต้นทุน ทั้งนี้ ก็จะต้องมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นพื้นฐานด้วย โดยองค์การจะต้องมีกลยุทธ์สำหรับการนำเทคโนโลยีมาส่งเสริมการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แน่นอน เพื่อมุ่งสร้างผลการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนี้ Rosenberg (2001: 15-17, 28-29, 55-58) ยังได้กล่าวว่าการจำกัดความเกี่ยวกับการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีจำนวนมาก ล้าหลัง ไม่มีความเหมาะสมกับโลกที่ได้พัฒนาอย่างก้าวกระโดด ดังนั้นจึงได้จำกัดความการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนยี การค้นหาทางออกเพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์การว่าระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) โดยอธิบายถึงกระบวนการเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง 3 ประการซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) e-Learning คือ เครือข่ายที่ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มความสามารถในการได้ข้อมูลที่ทันสมัย การเก็บรักษา และการกระจายข้อมูลและสาระสำคัญได้อยู่เสมอ 2) e-Learning คือ การนำส่งข้อมูลสู่ผู้ใช้สุดท้ายด้วยกระบวนการเครือข่ายอินเตอร์เน็ต และ 3) e-Learning คือ การเรียนรู้ทางออกที่นอกเหนือจากหลักปฏิบัติทั่วไปของการฝึกอบรม

จะต้องสร้างและพัฒนาข้อมูลและเครื่องมือให้แก่องค์การ โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีที่ใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้นั้นมีความแตกต่างอย่างชัดเจนกับสื่อสารสนเทศ (Multimedia) ทั่วไป เนื่องจากสื่อสารสนเทศจะช่วยในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการเรียนรู้ ทว่า หัวใจที่สำคัญที่แท้จริงนั้นยังคงอยู่ที่โปรแกรมการเรียนรู้ที่ดีนั่นเอง

การเรียนรู้มีมากมายหลากหลายวิธีซึ่งหนึ่งในนั้นคือการเรียนรู้บนพื้นฐานของระบบคอมพิวเตอร์ Smith, and Eugene (2006: 122- 129) กล่าวว่า จากอดีตกาลสู่ปัจจุบัน เครื่องมือในการเรียนรู้ได้พัฒนาเป็นอย่างมากมาสู่สื่อการเรียนการสอนอิเลกทรอนิกส์ ทั้งสื่อการเรียนที่เป็นภาพเคลื่อนไหว กระทั่งเสียงดนตรีประกอบการเรียน ทั้งหมดนี้ทำให้ระบบในการเรียนพัฒนาไปเป็นอันมาก การเรียนรู้ด้วยบนพื้นฐานของระบบคอมพิวเตอร์ (Computer Based Learning) ได้ปรับเปลี่ยนมาสู่ยุคที่เรียกว่า e-Learning ที่มีความหมายว่า การใช้ข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ในการสร้างสภาวะจำลองในการเข้าสู่ทรัพยากร การมีส่วนร่วม การร่วมมือ และการมีวิสัยทัศน์ที่ดี เพื่อที่จะส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ขึ้นทั้งในระดับบุคคลและในระดับกลุ่ม โดยแนวคิด e-Learning นั้นเป็นการพัฒนาควบคู่กับการเป็นชุมชนแห่งความรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันสองทางของผู้เรียนรู้นั่นเอง

การเรียนรู้ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ก่อให้เกิดประโยชน์เป็นอย่างมากทั้งการประมวลข้อมูล การเก็บรักษา รวบรวมข้อมูล อีกทั้งยังมีต้นทุนที่ไม่สูงนักในการเรียนรู้อีกด้วย โดยรูปแบบในการเรียนรู้ด้วยระบบคอมพิวเตอร์นั้นสามารถแบ่งได้เป็น 6 ลักษณะ (Modes of Learning-Related Applications of Computers) ได้แก่ 1) การเป็นผู้ช่วยในการเรียนรู้จัดหาข้อมูล ตัดสินผล และควบคุมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Tutorial) 2) การใช้ในการวิเคราะห์ แสดงผล นำเสนอ ตรวจสอบผลการทดสอบต่าง ๆ (Collation, Analysis and Presentation) 3) การสร้างแบบประเมินผล และสรุปผลนั้น ๆ (Assessment) 4) การจำลอง (Games and Simulations) เป็นการสร้างโอกาสในการจำลองให้กับผู้เรียนรู้ถึงสภาวการณ์ต่าง ๆ 5) การฝังลึก (Drill) เป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้ได้มีโอกาสในการฝึกปฏิบัติความรู้ใหม่ ๆ หรือทักษะต่าง ๆ เพื่อที่จะสร้างระบบของความทรงจำของความรู้ใหม่ และ 6) สื่อที่มีความหลากหลาย (Hypermedia) เป็นการใช้ประโยชน์ในด้วยความยืดหยุ่นของสื่อ ความรู้สึกเพื่อมุ่งสร้างให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้เรียนรู้ ทั้งนี้ ลักษณะการนำไปใช้เหล่านี้เองที่สามารถใช้ได้ในระดับบุคคลและระดับกลุ่มโดยผ่านระบบเครือข่าย โดยสรุปแล้ว Smith and Engene (2006) ได้ให้ความเห็นที่มาจากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการจำนวนมากว่า การเรียนรู้ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ในปัจจุบันจัดได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากและจะมีบทบาทมากขึ้นเรื่อย ๆ ต่อองค์การซึ่งผู้นำ ผู้จัดการฝ่ายงานต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญกับการนำระบบคอมพิวเตอร์มาร่วมส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้กับองค์การ

กล่าวโดยสรุป จะพบว่าเทคโนโลยีมีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อองค์การในการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ ตามการพัฒนาของเทคโนโลยีที่ก้าวล้ำไปอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การนำเทคโนโลยีเข้าไปประยุกต์ใช้และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จะเป็นประโยชน์เป็นอย่างมากด้วยต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ไม่สูงมากนักแต่จะช่วยให้สมาชิกในองค์การสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะได้ใช้แนวคิดของ Marquardt (2002) เป็นพื้นฐานในการศึกษาเนื่องจากมีความหมายที่หลากหลาย อีกทั้งยังเป็นนิยามที่ชัดเจนซึ่งจะเหมาะสมกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอันมาก เพราะถ้าวิเคราะห์ถึงการจำกัดความเฉพาะ e-Learning จะพบได้ว่าไม่มีความเหมาะสมมากเท่าใดนักกับขนาดและทรัพยากรขององค์การที่ทำการศึกษา

3.2.4 แรงจูงใจในการเรียนรู้ (Motivation to Learn)

Robbins and Coulter (2003) ให้ความหมายของแรงจูงใจ (Motivation) ว่า หมายถึง ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์การและของพนักงานผู้นั้นด้วยแรงจูงใจในองค์การ จึงมีผลตามมาทั้งผลงานที่ให้กับองค์การ ในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนด้วยและ Code (1985) อธิบายแรงจูงใจว่า คือ ความปรารถนาที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง โดยอาจจะมาจากปัจจัยการให้รางวัลหรือการลงโทษก็ได้

บุคคลจะเรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อเราได้รับแรงจูงใจในการมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่เท่าเทียมกันกับแรงจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ (Marquardt, 2002: 36) ดังนั้นแรงจูงใจจึงนับเป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเมื่อได้วิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นจะเห็นได้ว่าในบางโอกาส แรงจูงใจมีหลายรูปแบบโดยในรูปแบบหนึ่งอาจเป็นที่น่าพอใจกับบุคคลหนึ่ง แต่ในกับอีกบุคคลหนึ่งอาจไม่เป็นที่ชื่นชอบก็ได้ ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเข้าใจในพื้นฐานที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์และแรงจูงใจ Robbins and Coulter (2003) ให้ความคิดเห็นโดยสามารถสรุปได้ว่า ประเด็นสำคัญของแรงจูงใจอยู่ที่ความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน (Individual Needs) กับเป้าหมายขององค์การ (Organizations Goals) มีความสอดคล้อง (Compatible) กันมากน้อยเพียงใด หากความสอดคล้องสูง แรงจูงใจก็จะยังประสบความสำเร็จสูงด้วย โดย Robbins and Coulter (2003) ได้แบ่งทฤษฎีแรงจูงใจ ออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน ได้แก่ ทฤษฎีแรงจูงใจดั้งเดิม (Early Theories of Motivation) และทฤษฎีแรงจูงใจร่วมสมัย (Contemporary Theories of Motivation) โดยทฤษฎีแรงจูงใจดั้งเดิมมีพื้นฐานมาจาก 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์และทฤษฎีของ เฮอร์ซเบิร์ก และทฤษฎีแรงจูงใจร่วมสมัยซึ่งทฤษฎีนี้เป็นการให้

ความสำคัญว่าแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้อย่างไร แทนที่จะกล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ โดยมีสาระสำคัญของทฤษฎีอยู่ 2 อย่างคือ ทำไมคนจึงเลือกใช้พฤติกรรมนั้น เพื่อสนองความต้องการของตนเอง และคนประเมินความพอใจของตัวเองอย่างไร หลังจากได้บรรลุเป้าหมายนั้นแล้ว โดยมีทฤษฎีที่สำคัญอยู่ 6 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีความต้องการ 3 ประการ ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย ทฤษฎีเสริมแรงจูงใจ ทฤษฎีความเสมอภาค ทฤษฎีความคาดหวัง และแรงจูงใจด้วยการออกแบบงาน ทฤษฎีแรงจูงใจในแต่ละส่วนได้แสดงให้เห็นถึง แนวความคิดที่หลากหลายและแตกต่าง มีทั้งข้อดีและข้อด้อยในแต่ละทฤษฎี ซึ่งย่อมที่จะทำให้องค์การต่าง ๆ สามารถเลือกใช้แนวคิดที่เหมาะสมกับองค์การของตนภายใต้บริบทที่สอดรับ เพราะแต่ละองค์การย่อมที่จะมีความแตกต่างของวัฒนธรรมของตนอยู่แล้ว โดยสามารถสรุปได้ว่าในทฤษฎีแรงจูงใจนั้นมีรูปแบบใน 2 นัยยะ กล่าวคือรูปแบบแรกมุ่งเน้นที่จะเข้าใจในพื้นฐานแห่งพฤติกรรมมนุษย์เพื่อทำการปรับกระบวนแรงจูงใจให้สอดคล้องกับแต่ละบุคคลจึงอาจจัดได้ว่าแรงจูงใจประเภทนี้เป็น แรงจูงใจเชิงรับ (Defensive) และในแบบที่สองจะมุ่งเน้นถึงการปฏิบัติ และออกระเบียบนโยบายต่างๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจ จึงอาจจัดได้ว่าอยู่ในประเภท แรงจูงใจเชิงรุก (Offensive)

Torrence (1993) กล่าวว่า เพื่อการประสบความสำเร็จของการเรียนรู้แล้ว แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งวิธีหนึ่งที่จะใช้ในแรงจูงใจคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยกับการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะช่วยให้สมาชิกในองค์การเกิดความพึงพอใจ เกิดความรับผิดชอบและเกิดความพยายาม ทั้งนี้ หลักการที่สำคัญในแรงจูงใจให้เกิดการเรียนรู้คือ การมีส่วนร่วม การยอมรับ และการส่งเสริม (Involvement, Acceptance, Encouragement) ในทางตรงกันข้าม โครงการการฝึกอบรมต่าง ๆ มักจะประสบกับความล้มเหลวเนื่องจากสมาชิกในองค์การขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้ ซึ่งแม้ว่าจะมีเทคนิคการเรียนรู้ใดใดที่ดีมากแค่ไหนก็ตามก็ไม่อาจจะทำให้การเรียนรู้ประสบผลสำเร็จได้หากว่าผู้ที่เรียนรู้ไม่มีความเต็มใจที่จะเรียน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การมีแรงจูงใจในการเรียนรู้นั้นควรจะต้องดำเนินตามหลักการ ดังต่อไปนี้ 1) มั่นใจว่าการเรียนรู้ได้รับการตระหนักถึงคุณประโยชน์ 2) กำหนดรางวัลสำหรับการเรียนรู้ ฝึกอบรม 3) สร้างให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมให้สมาชิกเข้าใจถึงความพยายามกับผลของการเรียนรู้ 5) ให้เวลากับการเรียนรู้อย่างแท้จริง (Grant, 1989) ส่วน Ayres, (2005) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้โดยใช้สถิติการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยและการสร้างกลุ่มตัวแปร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ในการศึกษาในครั้งนี้ได้กำหนดแรงจูงใจในการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยแรงจูงใจในการเรียนรู้ภายนอก (Extrinsic Motivation) ได้แก่ การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การให้ความสำคัญ

เป็นพิเศษ ความมั่นคงของอาชีพ การให้ความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาและการให้ความเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยแรงจูงใจการเรียนรู้ภายใน (Intrinsic Motivation) อันได้แก่ ความภูมิใจที่ประสบผลสำเร็จ การพัฒนาความมั่นใจในตนเอง ความอิสระที่มากขึ้นของการทำงานและการพัฒนาความสามารถในการทำงาน

Wilson and Madsen (2008) ทำการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ในแรงจูงใจในการเรียนรู้ของพนักงาน โดยกล่าวว่าการฝึกฝนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของพนักงานเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยนองค์การเพื่อการรับมือกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยแรงจูงใจในการเรียนรู้ประกอบด้วย 1) ความร่วมมือระหว่างส่วนงานซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและอยากที่จะบรรลุเป้าหมายองค์การร่วมกัน 2) การให้อำนาจและอิสระในการเรียนรู้ทดลอง และจัดการ ตัดสินใจในทีมงานด้วยตนเอง 3) โครงสร้างของการเรียนรู้ที่เหมาะสม ด้วยการกำหนดโครงการพัฒนาอบรมที่หลากหลาย มีประโยชน์อย่างแท้จริง ประชาสัมพันธ์ให้เกิดความเข้าใจในการอบรมและจัดหาผลตอบแทนอย่างเพียงพอ 4) สร้างให้เกิดความเข้าใจของการเรียนรู้และการพัฒนา เพื่อสมาชิกจะมีแรงจูงใจในการเรียนรู้โดยมุ่งหวังให้ตนเป็นบุคลากรที่มีคุณค่าต่อองค์การและมุ่งหวังการเติบโตในอนาคต 5) การวางแผนเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองโดยมุ่งบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ Klein, Noe and Wang (2006) ทำการศึกษาวิจัยแบบกึ่งทดลองเพื่อศึกษาถึงการกำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้และการรับรู้ถึงอุปสรรคที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการเรียนรู้กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยกล่าวว่าแรงจูงใจในการเรียนรู้มีความหมายว่า ความเต็มใจในการเรียนรู้โปรแกรมต่าง ๆ ของสมาชิกในองค์การ นับเป็นปัจจัยที่สำคัญของสมาชิกในองค์การในการเลือกที่จะเข้าร่วมการเรียนรู้หรือต่อต้านการเรียนรู้ ทั้งนี้ พบว่าการกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ การรับรู้เชิงบวกถึงสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้นับเป็นแรงจูงใจในการเรียนรู้ โดยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการเกิดผลการดำเนินงานที่วัดด้วยความพึงพอใจ

นักวิชาการไทยเองก็ได้ให้ความสำคัญและการจำกัดความกับเรื่องแรงจูงใจไว้เป็นจำนวนมากเช่นกัน วิเชียร วิทยอุดม (2548) กล่าวโดยสรุปได้ว่าแรงจูงใจนับได้ว่ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมการแสดงออกและการตอบสนองความต้องการทำงานของสมาชิกในองค์การ โดยแรงจูงใจเป็นการกระตุ้นปลุกเร้าให้ลูกจ้างในองค์การมีกำลังใจ มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งถ้าปราศจากแรงจูงใจแล้วสมาชิกในองค์การก็จะทำงานอย่างไม่มีความสุข เสนาะ ติเยาว์ (2544) อธิบายเรื่องแรงจูงใจ ว่ามีความหมายในสองนัย นัยแรก แรงจูงใจคือความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่จนงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย และในอีกนัยหนึ่ง แรงจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละ

ไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ซึ่งแรงจูงใจจะประกอบขึ้นด้วยความต้องการ (Need) พลัง (Power) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goods) จรีพร ศรีทอง (2545) กล่าวว่า แรงจูงใจคือการชักนำให้คนแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การทำให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุผลสำเร็จขององค์การได้นั้น คือ ความหมายและขอบเขตของแรงจูงใจ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจหรือสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้น โดยมีสิ่งจูงใจเป็นเครื่องมือ ดังนั้นแรงจูงใจประกอบด้วย แรงจูงใจ (Motive) และสิ่งจูงใจ (Incentives) โดยแบ่งเป็นสิ่งจูงใจในแง่บวก (Positive Incentive) คือสิ่งจูงใจในเชิงสร้างสรรค์ และสิ่งจูงใจในแง่ลบ (Negative Incentive) คือการลงโทษต่าง ๆ เพื่อเป็นการตักเตือนให้บุคคลในองค์การเพิ่มความสนใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ แรงจูงใจ หมายถึง การนำปัจจัยต่างๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคล แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขไปที่องค์การ และปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาใช้นั้นอาจจะเป็นเครื่องมือ รางวัล การลงโทษ การทำให้เกิดการตื่นตัวรวมทั้งการทำให้เกิดความคาดหวัง โดยนอกจากนี้ ชูศักดิ์ เจนประโคน (2545) ยังได้อธิบายถึงเทคนิคการสร้างแรงจูงใจ (Motivation Techniques) ว่า หมายถึงวิธีการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีกำลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อให้การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

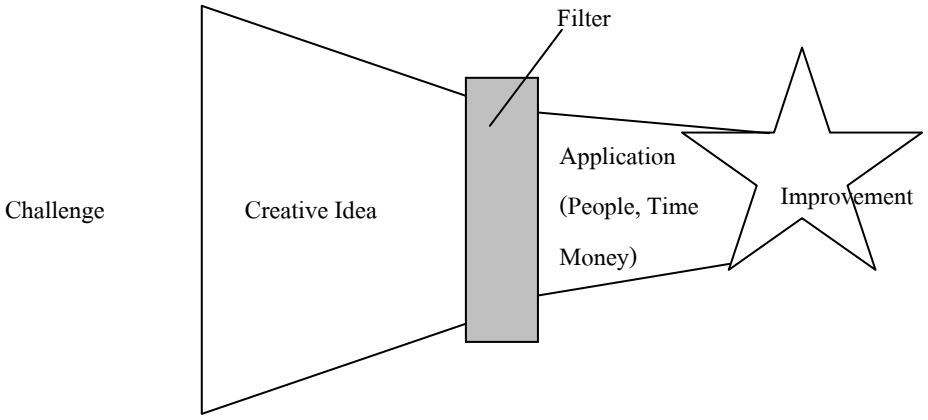
การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการเรียนรู้จะพบว่ามีวิธีในการสร้างแรงจูงใจจำนวนมาก ซึ่งมีความเหมาะสมที่แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตาม พบว่าแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้นั้นไม่ได้มีความแตกต่างมากนักกับทฤษฎี แนวคิด หลักการทั่วไปของแรงจูงใจเป็นการประยุกต์แนวคิดมาใช้กับแรงจูงใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประเด็นในการศึกษา โดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะได้ใช้แรงจูงใจในการเรียนรู้ซึ่งประยุกต์ตามแนวทางของ Ayres (2005) เป็นสำคัญเนื่องจากสามารถประเมินผลได้อย่างชัดเจน อีกทั้งด้วยเป็นการศึกษาในระดับองค์การ ทั้งนี้ แรงจูงใจในการเรียนรู้จะประกอบด้วย การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ความมั่นคงของอาชีพ การให้ความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา และการให้ความเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน

3.3 นวัตกรรมองค์การ (Organizational Innovation)

นวัตกรรมองค์การคือ การลงมือปฏิบัติด้วยความคิดสร้างสรรค์โดยการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม เป็นการใช้ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และกลุ่มสมาชิกในองค์การเป็น ปัจจัยนำเข้า ผ่านเข้าไปในสิ่งแวดล้อมที่ดีหมายถึง โครงสร้างองค์การที่ดี วัฒนธรรมองค์การที่ดี และมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ได้คือ สินค้า บริการและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ร็อบบิ้นส์

(2546) และนวัตกรรมองค์การนับเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ (Steinghoff and Burgess, 1989: 26) Jones and Tilley (2003) ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมขององค์การเป็นอย่างมากว่าจะช่วยนำพาให้องค์การพัฒนาผลการดำเนินงาน โดยนวัตกรรมจะเป็นการพัฒนาความคิดใหม่ ๆ ที่อาจได้มาจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งลูกค้าคู่แข่งมาสู่ความเป็นรูปธรรมซึ่งต้องมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือกระบวนการเดิมที่มีอยู่สู่เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีคุณภาพที่ดีมากขึ้นในขณะที่พยายามหาหนทางใหม่ ๆ ในการลดต้นทุนทั้งด้านเทคโนโลยีการผลิตและวัตถุดิบควบคู่กันไป และ Porter (1990: 578- 587) กล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรมองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอันมากในการสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งนวัตกรรมองค์การนั้นไม่ได้หมายถึงเฉพาะแค่เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เท่านั้น หากแต่หมายรวมถึงการเปลี่ยนเทคโนโลยีการดำเนินการแบบเดิมมาสู่เทคโนโลยีการดำเนินการใหม่ ๆ อีกด้วย โดยองค์การจะต้องพยายามสร้างโอกาสและเงื่อนไขที่นำพาสู่นวัตกรรม ด้วยการนำองค์การเข้าตอบสนองความต้องการต่อตลาดที่ซับซ้อน การสร้างกฎเกณฑ์แห่งคุณภาพที่อยู่ในระดับยอดเยี่ยมอยู่เสมอ รวมทั้งการมองคู่แข่งในแง่ของการกระตุ้นการพัฒนานวัตกรรมองค์การ Drucker (1985: 30- 35) กล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรม คือ การสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างคุณค่าให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยอาจเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตนหรือไม่ก็ได้ซึ่งจะได้รับการประเมินจากความพึงพอใจของลูกค้า

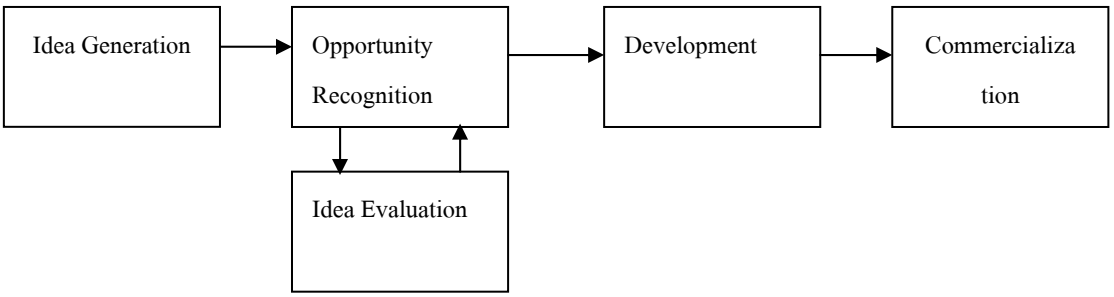
การจำกัดความที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการมากกว่าความหมายของ Rabe (2006: 10-13) ระบุว่าความหมายของนวัตกรรมนั้นมีเป็นจำนวนมากและไม่ได้มีการกำหนดที่ตายตัว อย่างไรก็ตาม การจำกัดความนวัตกรรมด้วยผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยีใหม่นั้นเป็นความหมายโดยทั่วไปซึ่งมีความธรรมดาเกินไปและแคบเกินไป ดังนั้น ความหมายที่เหมาะสมนั้น นวัตกรรมจึงหมายถึง การนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้โดยก่อให้เกิดการพัฒนาที่มีคุณค่าขึ้น (George, Works and Watson Hemphill, 2005: 72-91) โดยคุณค่านี้อาจเกิดขึ้นกับเฉพาะบางกลุ่มคนก็เป็นได้ และได้อธิบายถึงนวัตกรรมองค์การ (ภาพที่ 3.4) ว่าเริ่มขึ้นจากอุปสรรคหรือปัญหา หรือโอกาสที่เกิดขึ้น จากนั้นจึงเกิดการคิด ศึกษาขึ้นเพื่อตอบรับกับความท้าทายนั้น จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการกลั่นกรองความจำเป็นและความเหมาะสมของแนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้น ซึ่งหากผ่านกระบวนการนี้ไปได้จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนาซึ่งต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ เวลาและทุนทรัพย์เป็นพื้นฐาน



ภาพที่ 3.4 นวัตกรรมองค์การของ Rabe

แหล่งที่มา: Rabe, 2006.

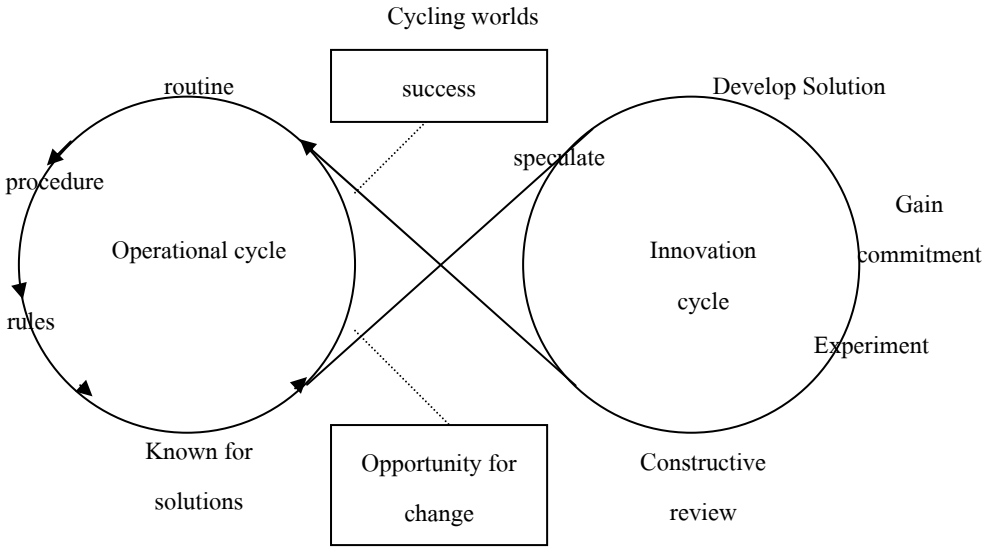
การจำแนกขั้นตอนของนวัตกรรมองค์การนั้นมีความแตกต่างกันบ้างตามแต่การให้ความสำคัญในส่วนของรายละเอียดของนักวิชาการ แต่โดยภาพรวมแล้วนวัตกรรมองค์การ (The Innovation Process) จะมีขั้นตอนที่ไม่แตกต่างกัน Luecke (2003: 11-13) กล่าวคือ เริ่มต้นด้วยการสร้างความคิดใหม่ (Idea Generation) ขึ้นโดยอาจไม่ได้มาจากเหตุผลเชิงธุรกิจเท่านั้น แต่อาจรวมถึงความรู้ที่สั่งสมทางด้านเทคนิคหรือเพื่อตอบสนองการแก้ปัญหาหนึ่ง ๆ จากนั้นจะเข้าสู่การยอมรับและตระหนักถึงแนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้น (Opportunity Recognition) ว่ามีคุณค่าและมีประโยชน์ซึ่งจะต้องได้รับการประเมินความคิดนั้น ๆ (Idea Evaluation) ด้วยว่ามีความเหมาะสมเพียงไร มีคุณค่าต่อลูกค้าหรือไม่ สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์การหรือไม่ เป็นต้น จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการพัฒนา (Development) ที่ได้รับการส่งเสริมโดยองค์การเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของแนวคิดใหม่ที่จะได้รับการประเมินโดยกลุ่มลูกค้า (Commercialization) โดยอาจพิจารณาเปรียบเทียบได้กับ White and Bruton (2007) ที่แสดงให้เห็นถึงวงจรนวัตกรรมองค์การดังภาพที่ 3.5



ภาพที่ 3.5 นวัตกรรมองค์การของ Luecke

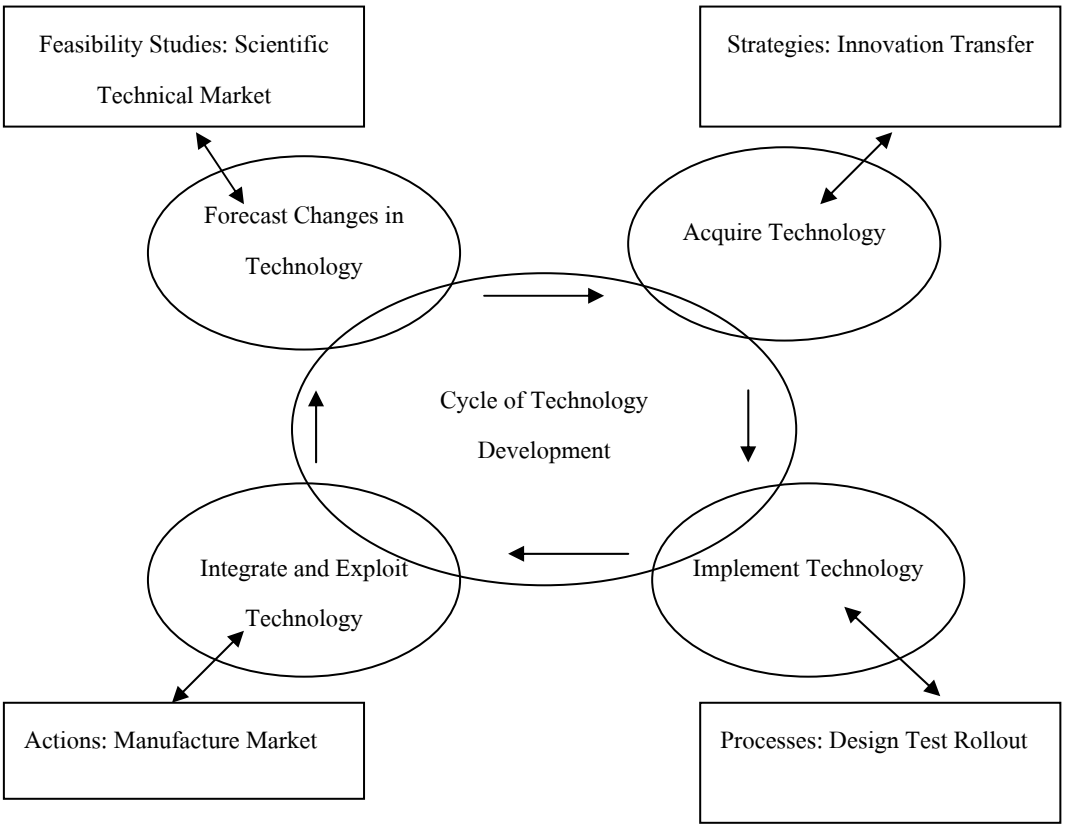
แหล่งที่มา: Luecke, 2003: 13.

วงจรนวัตกรรมองค์การนั้นมีความสัมพันธ์เป็นอย่างมากกับวงจรการทำงานประจำวันโดย แนวคิดของ Stamm (2008: 1-3, 11) สามารถอธิบายได้ว่า นวัตกรรมมีความหมายที่แตกต่างกันไป ในแต่ละบุคคล โดยทั่วไปแล้วมักจะมีความคิดที่สับสนระหว่าง ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) กับนวัตกรรมอยู่เสมอ ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ความคิดสร้างสรรค์เป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรม องค์การ โดยนวัตกรรมนั้นก็คือความคิดสร้างสรรค์ที่ได้นำไปปฏิบัติใช้ นำไปใช้ในเชิงธุรกิจ เพราะ การนำความคิดสร้างสรรค์ไปปฏิบัติใช้นั้นจะต้องการกระบวนการที่เหมาะสมและซับซ้อนเป็น อย่างมาก ต้องเกิดความลงตัวกับทุกส่วนงานอันจะทำให้ความคิดสร้างสรรค์เกิดขึ้นมาได้อย่าง แท้จริง (ภาพที่ 3.6)



ภาพที่ 3.6 วงจรนวัตกรรมองค์การ

แหล่งที่มา: Stamm, 2008: 11.



ภาพที่ 3.7 นวัตกรรมองค์การของ White และ Bruton
แหล่งที่มา: White and Bruton, 2007.

Degraff (2006: 8, 357-362) กล่าวว่านวัตกรรมองค์การหมายถึง การพัฒนากระบวนการทำงาน แนวคิด การออกแบบ ผลิตภัณฑ์ หรือด้านอื่น ๆ อย่างมุ่งมั่นซึ่งมีผลมาจากการค้นคว้าทั้งในระดับองค์การและบุคคลทั้งที่โดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม หรืออีกนัยหนึ่งคือการรวบรวม การเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์เพื่อมุ่งสู่การสร้างสิ่งใหม่ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ สิ่งที่ยากที่สุดของการสร้างนวัตกรรมองค์การคือ การปิดกั้นภายในองค์การเอง องค์การจำนวนไม่น้อยที่แม้ว่าจะมีกระบวนการใหม่แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะว่าองค์การไม่สามารถจะผลักดันความคิดหนึ่ง ๆ ออกไปตลอดกระบวนการทั้งหมดขององค์การได้ ในทางกลับกันในองค์การที่มีโครงสร้างองค์การและกระบวนการที่ประสานงานกันเป็นอย่างดีจะทำให้เกิดนวัตกรรมองค์การได้ เช่นเดียวกับ Gee and Chaplin (1976: 3, 67-70) ที่กล่าวว่า สำหรับนวัตกรรมองค์การนั้นจะเริ่มต้นที่คลังความรู้ภายในองค์การ ซึ่งขนาดและการใช้งานนี้เองที่จะเป็นเป็นปัจจัยในการเร่งให้เกิดความรู้ใหม่นั่นเอง และ Drucker (2003: 125-127) ที่กล่าวว่ากระบวนการสร้างนวัตกรรมองค์การเริ่มต้นจากการวิเคราะห์แหล่งโอกาสใหม่ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละช่วงเวลา

นวัตกรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพจะต้องเรียบง่าย มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ ซึ่งนอกเหนือจากความอัจฉริยะส่วนบุคคลแล้วนวัตกรรมจะประสบผลสำเร็จได้นั้น เวลาที่ทุ่มเทให้กับการพัฒนาเฉพาะเรื่องเป็นสิ่งจำเป็นเป็นอย่างมาก ความขยัน ความอดทน ความมุ่งมั่น และพันธะกิจขององค์การก็เป็นส่วนสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้

Hall (1994: 19-22) กล่าวว่านวัตกรรมองค์การคือ 1) กิจกรรมทางธุรกิจที่เกิดขึ้นในองค์การ 2) เมื่อองค์การกระทำสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นหรือมีมาก่อน การกระทำนั้นคือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ในขณะที่เมื่อองค์การได้กระทำสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในวงการธุรกิจ สิ่งนั้นถูกเรียกว่า นวัตกรรม 3) ความหมายของนวัตกรรมเป็นมากกว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทั้งนี้นวัตกรรมองค์การจะประกอบด้วยกิจกรรมทุกอย่างที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางเทคโนโลยี การที่จะสร้างหรือเปลี่ยนเทคโนโลยีใหม่ขึ้นนั้นไม่เพียงแต่การพิจารณาประเด็นทางเทคนิคของการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น หากแต่นวัตกรรมองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น ปัจจัยทางด้านการตลาดที่จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมและเวลา ในการพัฒนาเทคโนโลยีขึ้น ปัจจัยทางด้านการเงินก็เช่นกันจะต้องได้รับการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการพัฒนานั้นอย่างชัดเจนเสียก่อนว่ามีความเหมาะสม และคุ้มทุนเพียงไร เป็นต้น Luecke (2003: 2-5, 121-125) กล่าวว่า นวัตกรรมองค์การหมายถึง ส่วนประกอบ องค์ประกอบหรือการสังเคราะห์ความรู้ดั้งเดิม สิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มให้เกิดคุณค่าของผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือบริการใหม่ ทั้งนี้ ระดับของนวัตกรรมองค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทได้แก่ 1) นวัตกรรมเชิงสั่งสม (Incremental Innovation) เป็นการเพิ่มเติม ต่อยอดแนวคิดเดิมที่มีอยู่แล้วเพื่อเป็นการพัฒนาไปสู่ขั้นตอนที่ดีกว่า 2) นวัตกรรมเชิงลึก (Radical Innovation) เป็นการคิดค้นประดิษฐ์เทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นหรือมีมาก่อน ทั้งนี้ นวัตกรรมแบบเชิงลึกอาจกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนยิ่งขึ้นได้ว่าเป็นรูปแบบใหม่ที่ทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่าง ก่อให้เกิดการพัฒนาของความรู้อย่างน้อยห้าเท่า หรือทำให้เกิดการลดต้นทุนได้มากกว่า 30 เปอร์เซ็นต์ อย่างไรก็ตาม นวัตกรรมแบบเชิงลึกจะต้องการการลงทุนที่มากกว่าและความเสี่ยงที่สูงกว่านวัตกรรมแบบสั่งสม แต่จะให้ผลลัพธ์และความสามารถในการแข่งขันที่สูงเป็นอย่างมาก

ขั้นตอนต่อมาคือนวัตกรรม (Innovation) เป็นขั้นตอนการพัฒนาจากความคิดสร้างสรรค์มาสู่การนำมาปฏิบัติใช้จริง ประยุกต์ความคิดสร้างสรรค์สู่กระบวนการทำงานหรือผลิตภัณฑ์เพื่อนำออกสู่ตลาด และขั้นตอนสุดท้ายคือการแพร่กระจาย (Imitation) เทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นจนประสบความสำเร็จแล้ว ซึ่ง Hall (1994) ได้ให้ความสำคัญกับการแพร่กระจายความสำเร็จของนวัตกรรมระหว่างกันภายในองค์การด้วย

นวัตกรรมองค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) และนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) (Urabe, Child and Kagono, 1988: 4-5)

ซึ่งโดยมากแล้วการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมองค์การประเภทใดประเภทหนึ่งนั้นย่อมที่จะมีความจำเป็นในการพัฒนานวัตกรรมองค์การอีกประเภทด้วยเช่นกัน เช่น เมื่อเกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ขึ้นในองค์การก็ย่อมที่จะต้องสร้างกระบวนการทำงานใหม่ในการทำงานที่รองรับกับผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นด้วยเช่นกัน Su-Chao and Ming-Shing (2008) ก็เช่นเดียวกันได้กำหนดนิยามปฏิบัติการในการศึกษานวัตกรรมองค์การเป็นสองมิติตามแนวคิดของ Daft (1978), Damanpour (1991) ซึ่งได้แก่ 1) นวัตกรรมการบริหาร (Administrative Innovation) หมายถึง นวัตกรรมของการจัดการองค์การ การจัดการด้านบุคลากร การจัดการด้านการควบคุมและการบริการ 2) นวัตกรรมเชิงเทคนิค (Technical Innovation) หมายถึงนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การสร้างผลิตภัณฑ์ กระบวนการและเครื่องมือ อุปกรณ์ขึ้นใหม่

ทั้งนี้ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทที่องค์การจะต้องเข้าใจว่าจะพัฒนานวัตกรรมในลักษณะใด 1) การวิจัยธรรมชาติ (Basic Research) เพื่อเป็นการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน การวิจัยประเภทนี้มีความเสี่ยงสูงแต่หากประสบผลสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทนสูงเช่นเดียวกัน 2) การวิจัยประยุกต์ (Applied Research) เป็นการคิดค้นต่อยอด พัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และ 3) การบูรณาการร่วมกัน (System Integration) เป็นการจัดการผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว โดยเพิ่มช่องทางสู่การจำหน่ายในตลาดลูกค้าใหม่ ในส่วนของนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) นั้นมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญแก่การเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์การ โดยสามารถแบ่งนวัตกรรมนี้ได้เป็นสามส่วนได้แก่ การจัดโครงสร้างใหม่ (Restructuring) การจัดกระบวนการวิศวกรรมใหม่ (Reengineering) และการลดขนาดองค์การ (Downsizing) (White and Bruton, 2007: 95-101)

George, Works and Waston-Hemphill (2005: 72-91) กล่าวว่า นวัตกรรมองค์การสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ 2) นวัตกรรมทางการตลาด เป็นการยกระดับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่แล้วให้เข้าถึงผู้บริโภคในกลุ่มใหม่ ในช่องทางใหม่ หรือเพื่อเป็นการเสนอเพิ่มเติมผลิตภัณฑ์หรือบริการให้แก่ลูกค้าปัจจุบันให้เกิดความสอดคล้องมากยิ่งขึ้น และ 3) นวัตกรรมกระบวนการซึ่งนับได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยนวัตกรรมนี้จะทำให้เกิดการประหยัดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็วและคุณภาพของสินค้า ตลอดจนความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากนวัตกรรมประเภทนี้จะไม่สามารถถูกลอกเลียนได้ง่าย อย่างไรก็ตาม Goffin and Mitchell (2005: 9-12) ได้แยกนวัตกรรมองค์การออกเป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมกระบวนการธุรกิจ (Business Process Innovation) และกล่าวว่าส่วนมากแล้วองค์การมักจะให้ความสำคัญกับเพียงเรื่องของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์คือต้องการผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งในความเป็นจริงแล้วควรที่จะต้องให้ความสำคัญเป็น

อย่างยิ่งกับนวัตกรรมกระบวนการด้วยเพราะ กระบวนการผลิตเป็นส่วนที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เป็นวิธีการต่อเนื่องเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อันได้แก่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั่นเอง

โดยทั่วไปแล้วนักวิชาการมักจะจัดแบ่งนวัตกรรมองค์การออกเป็นประเภทผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการแต่ White and Bruton (2007) ได้ให้ความสำคัญของการผสมผสานพิจารณาพร้อมกับลักษณะของปัญหาด้วยโดยแบ่งนวัตกรรมองค์การได้เป็น 4 รูปแบบด้วยกัน ดังตารางที่ 3.3 โดยการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การที่แตกต่างกันเหล่านี้ย่อมต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมตามแต่ละสถานการณ์ เช่น หากเป็นนวัตกรรมองค์การใหม่ที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้นก็ย่อมจะต้องเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นอย่างมาก

ตารางที่ 3.3 การจัดกลุ่มนวัตกรรมองค์การ

		Product/ Process	
		New	Old
Usage/ Problem	New	Category 1 New solution to an old problem	Category 2 No innovation
	Old	Category 3 Most innovative: new product that leads to new opportunities	Category 4 Old product/ process used in a new way

แหล่งที่มา: White and Bruton, 2007: 22.

Schermerhorn, Hunt and Osborn (2003) กล่าวว่าองค์การที่ดีที่สุดจะไม่หยุดอยู่นิ่งกับที่ แต่จะต้องสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ โดยนวัตกรรม (Innovation) นั้นหมายถึงกระบวนการของการสร้างสรรค์ความคิดใหม่และผลักดันมันให้เข้าสู่กระบวนการทำงานที่เป็นรูปธรรมเพื่อการพัฒนาการบริการลูกค้าหรือผลผลิตขององค์การ ซึ่งนวัตกรรมผลผลิต (Product Innovations) คือการสร้าง พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และนวัตกรรมกระบวนการผลิต (Process Innovations) คือ การนำเสนอกระบวนการทำงานใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยกระบวนการของการสร้างนวัตกรรมสามารถสรุปได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การสร้างสรรค์แนวคิด (Idea Creation) 2) การเตรียมการและการวางแผนการปฏิบัติงานจริง (Initial

Experimentation) 3) การศึกษา และคาดการณ์ ต้นทุนค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Feasibility Determination) 4) การประยุกต์ใช้ในขั้นสุดท้าย (Final Application) การผลิต นำความคิดใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาด โดยความสำเร็จขององค์การแห่งนวัตกรรมจะขึ้นอยู่กับ โครงสร้างองค์การ และการทำงานร่วมกันของสมาชิกในองค์การเป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญ

Laforet and Tann (2006) ศึกษานวัตกรรมที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 10 ปัจจัยได้แก่ จำนวนของความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ในช่วง 5 ปี จำนวนของผลิตภัณฑ์ใหม่ในรอบ 5 ปี จำนวนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมในรอบ 5 ปี จำนวนรางวัลที่เกี่ยวกับนวัตกรรมที่ได้รับ ครั้งสุดท้ายที่องค์การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อัตราส่วนยอดขายจากผลิตภัณฑ์ใหม่ กลุ่มลูกค้าที่กำหนดแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ระดับของการลงทุนในเทคโนโลยีในสำนักงาน ระดับของการลงทุนในเทคโนโลยีในฝ่ายปฏิบัติการ และจำนวนวิธีการทำงานใหม่ที่เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี โดยพบว่านวัตกรรมทางด้านการสร้างวิธี กระบวนการใหม่ในการดำเนินงานเป็นนวัตกรรมที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีมากกว่านวัตกรรมทางด้านการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ Regan and Ghobadian (2004) พบว่าองค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือกลุ่มรุก (Prospectors) และกลุ่มรับ (Defenders) ซึ่งพบว่ามีความแตกต่างของการเกิดนวัตกรรมอย่างเห็นได้ชัดกล่าวคือองค์การกลุ่มรุกจะมีแนวโน้มในการสร้าง และพัฒนานวัตกรรมใหม่มากกว่าในกลุ่มรับ ในขณะที่กลุ่มรับจะเน้นการพัฒนาต่อยอดจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม และในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะพบว่าองค์การจะให้ความสำคัญกับนวัตกรรมเป็นพิเศษ ทั้งนี้ ในการชี้วัดนวัตกรรมองค์การในการศึกษาได้จำกัดความด้วยองค์ประกอบได้แก่ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ การสร้างกระบวนการทำงานใหม่ การสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีลิขสิทธิ์ในช่วงเวลาสามปี

ตารางที่ 3.4 ตัวแปรนวัตกรรมองค์การที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ

ตัวแปรนวัตกรรมองค์การ	นักวิชาการ				
	Bhaskaran (2006)	Chang znd Lee (2008)	Regan and Ghobadian (2005)	Daft (1978), Damanpour (1991)	Laforet and Tann (2006)
การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	X	X	X		X
การสร้างกระบวนการผลิตใหม่	X	X	X	X	X
การเปิดตลาดใหม่	X				
การใช้ประโยชน์จากแหล่งวัตถุดิบใหม่	X				
การสร้างโครงสร้างองค์การแบบใหม่	X	X			
การบริหารจัดการแบบใหม่		X		X	
การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่		X	X		X
การปรับปรุงกระบวนการที่มีอยู่			X	X	
การสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีลิขสิทธิ์			X		
จำนวนของความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่					X
จำนวนรางวัลที่เกี่ยวกับนวัตกรรมที่ได้รับ					X
ครั้งสุดท้ายที่องค์การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่					X
อัตราส่วนยอดขายจากผลิตภัณฑ์ใหม่					X
กลุ่มลูกค้าที่กำหนดแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่					X
ระดับของการลงทุนในเทคโนโลยีในสำนักงาน					X
ระดับของการลงทุนในเทคโนโลยีในฝ่ายปฏิบัติการ					X

ตารางที่ 3.4 แสดงให้เห็นตัวแปรนวัตกรรมองค์การที่นักวิชาการให้ความสำคัญ โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะได้นิยามนวัตกรรมองค์การว่า คือกระบวนการการสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งใหญ่และเล็ก เปลี่ยนแปลงมากหรือน้อย ต่อผลิตภัณฑ์ บริการและกระบวนการในการเสนอความใหม่กับองค์การซึ่งเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าและความรู้ขององค์การ (Sullivan and Dooley, 2009: 5) โดยการกำหนดปัจจัยชี้วัดนวัตกรรมองค์การที่จะใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ประกอบไปด้วยการสร้างกระบวนการผลิตใหม่ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ (Laforet and Tann: 2006) และการเลือกปัจจัยในการเป็นตัวแทนในการชี้วัดนวัตกรรมองค์การนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงความเพียงพอต่อการศึกษา ความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล และความเหมาะสมชัดเจนต่อการทำการศึกษากับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรมเป็นสำคัญ (Goffin and Mitchell, 2005: 36) และเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าการปรับปรุงและการสร้างผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงานนั้นนับเป็นระดับความสำคัญที่ต่อเนื่องกันของการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จะรวมตัวแปรเป็นตัวแปรด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการพัฒนากระบวนการทำงาน เพื่อความกระชับ และชัดเจนต่อการวิเคราะห์ โดยมีรายละเอียดของตัวแปรดังต่อไปนี้

3.3.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)

เพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม องค์การจะต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริงเพื่อที่จะเป็นประตูเปิดทางสู่กลุ่มเป้าหมายเฉพาะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Chunsheng and Dapeng, 2007: 27-34) Vermeulen (2005: 432-452) กล่าวว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นสิ่งที่จะทำให้องค์การอยู่รอดได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งไม่เฉพาะว่าจะต้องเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่เท่านั้น หากแต่ต้องคำนึงถึงการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมอีกด้วย นอกจากนี้ อุปสรรคที่สำคัญของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์คือการขาดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงาน การขาดแคลนทรัพยากรในการพัฒนา โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและจะพบว่าแนวทางการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้นจะต้องพิจารณาที่ความเหมาะสมกับขนาดองค์การด้วยโดย Fritsch and Meschede (2001: 335-350) สรุปความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมองค์การกับขนาดขององค์การว่า ในองค์การขนาดใหญ่จะมีแนวโน้มที่จะมีสัดส่วนของการลงทุนด้านวิจัยและพัฒนาในนวัตกรรมกระบวนการมากกว่านวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ในทางตรงกันข้ามพบว่าในองค์การขนาดกลางและขนาดย่อมจะลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาในนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ในสัดส่วนที่มากกว่านวัตกรรมกระบวนการเนื่องจากผลิตภัณฑ์ใหม่จะเป็นช่องทางขององค์การในการเปิดตลาดใหม่มากกว่านวัตกรรมกระบวนการ

ดังนั้นแล้วองค์การจะต้องหาช่องทางการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับตนเอง Mosey (2005: 114- 130) กล่าวว่า องค์การจะต้องผลักดันให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยสิ่งที่สำคัญ คือ การสนับสนุนให้เกิดการทำงานระหว่างสายงาน และการเพิ่มพันธมิตรในการพัฒนาเพื่อที่จะเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์และรวบรวมข้อมูลทางด้านเทคนิคเพื่อจัดการกับการพัฒนา (Laforet and Tann, 2006: 363-380; Verhees and Meulenberg, 2004: 134-154) ทั้งนี้ องค์การจะต้องสร้างแนวทางในการพัฒนาขึ้นมาด้วยตนเอง ไม่สามารถที่จะลอกเลียนจากหนทางความสำเร็จจากองค์การอื่นได้ ซึ่งด้วยจุดเด่นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความยืดหยุ่นสูงรวมกับหากพัฒนาความสามารถขององค์การได้ก็จะนำองค์การสู่ความสามารถในการแข่งขัน เช่นเดียวกับ ในเรื่องของการเพิ่มจำนวนพันธมิตรในการสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ Subrahmanya (2009: 104-113) กล่าวว่านอกจากปัจจัยภายในที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมองค์การแล้ว ปัจจัยภายนอกอย่างพันธมิตรก็มีส่วนที่สำคัญเป็นอันมากในการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นพันธมิตรกับองค์การขนาดใหญ่ก็จะเป็นแรงผลักดันที่ดีในด้านของการสนับสนุนด้านทรัพยากร ความรู้ เทคโนโลยีต่าง ๆ ตลอดจนความต้องการที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ด้วยการมีเครือข่ายพันธมิตรจำนวนมากย่อมจะส่งผลต่อการสร้างความรู้อันเป็นพื้นฐานของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Verona and Ravasi (2003: 577-606); Zhang, Lim and Cao (2004: 252-261) ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากของการพัฒนาวงจรการสร้างความรู้เพื่อที่จะพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ซึ่งองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ในระดับบุคคลตลอดจนความรู้ขององค์การเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างความรู้ใหม่อันเป็นพื้นฐานของการร่วมสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยจะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนงานร่วมแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ภายใต้เป้าหมายองค์การที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน

Weiss (2003: 301-314) ทำการศึกษาที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเลือกที่จะพัฒนานวัตกรรมในภาวการณ์แข่งขัน โดยสรุปได้ว่า ในภาวะที่มีการแข่งขันสูง องค์การจะเลือกพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์เนื่องจากมีความต้องการที่จะหลีกหนีออกจากสมรภูมิการแข่งขันด้วยการพยายามเปิดตลาดใหม่ หาหนทางการแข่งขันที่มีความรุนแรงน้อยกว่า ในทางกลับกัน ในภาวะที่มีการแข่งขันต่ำ องค์การจะมุ่งพัฒนานวัตกรรมกระบวนการเนื่องจากมีความผูกขาดในด้านผลิตภัณฑ์อยู่แล้ว อีกทั้งแม้ว่าจะได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ก็ไม่สามารถที่จะเพิ่มมูลค่ายอดขายได้มากนัก ซึ่งจากประเด็นศึกษานี้ทำให้เห็นได้ถึงความสัมพันธ์ของการเลือกพัฒนานวัตกรรมที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์บนการพิจารณาตามความน่าจะเป็นในการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ Lee and Atuahene-Gima (2001: 1123-1134) เป็นอีกกลุ่มนักวิชาการที่ให้ความสำคัญกับการศึกษานวัตกรรมผลิตภัณฑ์กับปัจจัยภายนอกองค์การ โดยพบว่า ปัจจัยภายนอกและสิ่งแวดล้อมนับเป็นปัจจัยที่มี

ความสำคัญอย่างมากต่อการประสบความสำเร็จของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ โดยปัจจัยภายนอกหมายถึงการมีเครือข่ายองค์การเพื่อร่วมแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ แก่กัน และการอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่มีการแข่งขันที่รุนแรงก็จะเป็นการผลักดันการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างรวดเร็วขึ้นไปอีก อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าปัจจัยด้านเครือข่ายการเมือง เช่น ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับภาครัฐไม่ได้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์แต่อย่างใด ทั้งนี้ ในการวิจัยครั้งนี้จะได้ยึดความหมายและแนวคิดของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ตาม Vermeulen (2005: 432- 452) ซึ่งมุ่งอธิบายให้เห็นถึงการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่

3.3.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)

นวัตกรรมกระบวนการจะมุ่งให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงกระบวนการในการผลิตโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มผลิตภาพและระดับผลการดำเนินงานให้กับองค์การ อันจะเป็นหนทางในการสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันขององค์การ Lin and Cheng (2007) ได้ให้ความสำคัญเป็นอันมากกับนวัตกรรมกระบวนการการบริหารองค์การ โดยกล่าวว่านวัตกรรมกระบวนการไม่ว่าจะเป็นแบบฝังลึกหรือแบบสั่งสมก็ตามจะมีบทบาทที่สำคัญมากกว่านวัตกรรมในรูปแบบอื่นในการเพิ่มระดับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยกระบวนการของนวัตกรรมจะช่วยส่งเสริมในด้านของความเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น Savitz and Kaluzny (2000: 366-377) กล่าวว่านวัตกรรมกระบวนการคือความสามารถในการลดต้นทุนและการยกระดับคุณภาพโดยกระบวนการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการนั้นจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อได้รับการเอาใจใส่จากระดับบริหาร การมีพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์การในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากร และที่สำคัญจะต้องมีการประเมินผลและติดตามระดับผลการดำเนินงานขององค์การพร้อมทั้งการส่งผลย้อนกลับเพื่อการวิเคราะห์หาสาเหตุและวางแผนการในการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ

Cefis and Masili (2005: 1167-1192) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมองค์การและการอยู่รอด โดยพบว่านวัตกรรมองค์การมีส่วนสำคัญเป็นอันมากกับการอยู่รอดขององค์การ ทั้งนี้ยังพบว่าประเภทของนวัตกรรมทำให้เกิดความแตกต่างของการอยู่รอดอีกด้วย โดยนวัตกรรมกระบวนการจะมีบทบาทที่สำคัญมากในการเพิ่มโอกาสในการอยู่รอดขององค์การรวมทั้งยังสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การ ในขณะที่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะมีส่วนในการเพิ่มอัตราการอยู่รอดให้กับองค์การก็ต่อเมื่อต้องอธิบายร่วมกับนวัตกรรมกระบวนการเท่านั้น เช่นเดียวกัน Bender, et al. (2000: 17-24) กล่าวว่าในองค์การใดก็ตามการรักษาไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันจะเป็นหนทางในการนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ โดยที่นวัตกรรมกระบวนการจัดว่าเป็น

หนึ่งในกุญแจสำคัญในการสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขัน ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่ที่องค์การต้องสร้างให้เกิดซึ่งนวัตกรรมกระบวนการ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมกระบวนการนั้นได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) การทำงานเป็นทีม (Teaming) การเก็บและถ่ายทอดข้อมูล (Information Storageand Processing) และการกำหนดเวลาที่ชัดเจนของโครงการ (Project Constraint) โดยพบว่าการกำหนดเวลาที่ชัดเจนของโครงการพัฒนาใดใดเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดเนื่องจากจะเป็นการติดตามการดำเนินงานไม่ให้ล้มหายในระหว่างการพัฒนา ตลอดจนการสรรหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการพัฒนา

Hwang and Lee (2000: 728-733) อธิบายว่า นับตั้งแต่อดีตในยุคปฏิวัตอุตสาหกรรมจะพบได้ว่า กระบวนการในการทำงานได้ถูกการปรับเปลี่ยนจัดการเพื่อให้เกิดผลิตภาพมาจนถึงยุคปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนกระบวนการอยู่เสมอก็ยังคงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก การใช้เครื่องจักรกลใหม่ ๆ ที่ทันสมัยในการทำงานเพียงอย่างเดียวไม่อาจเพิ่มผลิตภาพ และประสิทธิภาพให้องค์การได้เพียงพอ ดังนั้น องค์การจะต้องมุ่งสร้างกระบวนการทำงานใหม่ (Business Process Re Engineering-BPR) ด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูล การสร้างเครือข่ายควบคุมคุณภาพ หรือการประเมินผลการดำเนินงานภายใน เป็นต้น โดยจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ในรายละเอียดของการทำงานอย่างถ่องแท้ และการสนับสนุนจากระดับบริหาร ระดับปฏิบัติการ ตลอดจนหน่วยงานของรัฐในอีกทางหนึ่ง Piper (2008) กล่าวว่าในอดีตการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้นจะขึ้นอยู่กับการให้ความสำคัญกับนวัตกรรมกระบวนการเป็นสำคัญ จนกระทั่งในภายหลังวิสาหกิจจำนวนมากได้ย้ายหน้าที่ในกระบวนการผลิตไปสู่การจ้างงานภายนอก (Out Sourcing) ซึ่งแม้วิธีการดังกล่าวจะช่วยเพิ่มผลกำไรได้ก็ตามหากแต่ก็เป็นเพียงชั่วระยะเวลาสั้นเท่านั้น ในขณะเดียวกัน ก็จะเป็นการลดความสามารถในการแข่งขันทางด้านผลิตภัณฑ์ในระยะยาวอันเนื่องจากการขาดการบูรณาการระหว่างนวัตกรรมกระบวนการกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Reichstein and Salter (2006: 653-682) ก็เป็นนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ ซึ่งแสดงความเห็นว่า นวัตกรรมกระบวนการเกิดขึ้นก็เพื่อช่วยในการส่งเสริมผลิตภาพและการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางอุตสาหกรรม โดยนวัตกรรมกระบวนการจะเกี่ยวข้องกับการสรรหาเครื่องจักรใหม่ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการผลิต และยังเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้วิธีการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ ซึ่งจะเห็นได้ว่านวัตกรรมองค์การจะเกี่ยวข้องไม่เฉพาะด้านเทคนิคในการทำงานเท่านั้น หากแต่ยังเกี่ยวข้องกับการจัดการองค์การอีกด้วย นอกจากนี้แล้วจะพบว่านวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ต่างมีความสัมพันธ์กันอีกด้วยเพราะเมื่อพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ก็ย่อมจะต้องการนวัตกรรมกระบวนการใหม่เช่นกัน ทั้งนี้ในการวิจัยในครั้งนี้จะได้กำหนดนิยามปฏิบัติการของ Reichstein and Salter (2006: 653-682) เป็นสำคัญ

3.4 เครือข่ายองค์การ (Inter-Organizational Network)

การวิเคราะห์องค์การในระบบเปิดเป็นรูปแบบการพิจารณาที่ให้ความสำคัญกับระดับความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อม และเป็นที่แน่นอนว่าสิ่งแวดล้อมซึ่งหมายถึง องค์การอื่นหรือองค์การภายนอกได้ทวีบทบาทและความสำคัญของการเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลอย่างมากแก่การเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่กับองค์การไม่ว่าจะมีขนาดเช่นไร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีอำนาจต่อรองต่ำในด้านต่าง ๆ ฉะนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น ผู้จัดส่งวัตถุดิบ หน่วยงานภาครัฐ หรือกระทั่งลูกค้าจะเป็นปัจจัยที่นำพาไปสู่การพัฒนาเครือข่ายองค์การจะทวีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ และจะช่วยในการขจัดข้อด้อยของทรัพยากรที่มีจำกัด (Lin and Cheng, 2007: Mohannak, 2007: 236-251) อันจะเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน (Pedler, Burgoyne and Boydell, 1991; Watkins and Marsick, 1993) และจะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ (Steinghoff and Burgess, 1989: 25-26)

ความหมายของเครือข่ายองค์การในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะอธิบายตามแนวคิดของ Nohria and Eccles,1992 ที่กล่าวอธิบายเครือข่ายองค์การว่าหมายถึงโครงสร้างที่ผูกตัวละครในระบบสังคมเข้าไว้ด้วยกัน โดยตัวละครนี้อาจหมายถึง บทบาท บุคคล องค์การ อุตสาหกรรม หรือกระทั่งชนชาติ ซึ่งการผูกเข้าด้วยกันนี้อาจจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของการสนทนา ความรัก มิตรภาพ อำนาจ การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ การแลกเปลี่ยนข้อมูล หรืออะไรก็ตามที่สร้างให้เกิดโครงสร้างของความสัมพันธ์ ซึ่งในความหมายอย่างกว้างนั้น โครงสร้างขององค์การใดใดในสังคมอาจนับได้เป็นเครือข่าย ทั้งนี้ องค์การแบบเครือข่าย มักจะเป็นที่เข้าใจถึงการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร เช่น การใช้โทรศัพท์ การใช้เครื่องโทรสาร การใช้อินเตอร์เน็ต เป็นต้น ในความเป็นจริงแล้วนั้นเทคโนโลยีเหล่านี้ไม่ได้หมายถึงการเป็นเครือข่ายขององค์การหากแต่เป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดความมีประสิทธิภาพขององค์การแบบเครือข่ายด้วยการสร้างให้เกิดความรวดเร็วของข้อมูล สร้างให้เกิดความง่ายในการเข้าถึงข้อมูล การใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ไม่อาจจะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพของเครือข่ายได้เพราะเครือข่ายนั้นจะต้องอาศัยความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง ในหลากหลายประเด็นซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็เฉพาะความสัมพันธ์แบบซึ่งหน้าเท่านั้น (Face-to-Face Interaction) Casson and Cox (1997: 175) กล่าวว่า เครือข่ายองค์การมีความหมายที่แตกต่างกันและแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตาม ความหมายระดับองค์การโดยพื้นฐานคือ กลุ่มการเชื่อมโยงที่ผูกกันไว้ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสมาชิกระหว่างองค์การ ขณะเดียวกัน Ebers (1997: 15-34) กล่าวว่า เครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ หมายถึง การที่องค์การตั้งแต่สององค์การขึ้นไปมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันหรือมีการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ (Smith, 1997: 115) และอธิบายถึงปัจจัยที่สำคัญสามประการที่

จะสามารถอธิบายได้ถึงเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ โดยมีพื้นฐานของทฤษฎีองค์การอันได้แก่ การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ (Resource Flows) ความไว้วางใจระหว่างองค์การ (Trust) และการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ (Information Flows) (Brass and Burkhardt, 1992: 197; Casson and Cox, 1997: 175-178; Dubois and Hakansson, 1997: 43-64; Lipparini and Sobrero, 1997: 200-216; Lutz, 1997: 220-223; Yoo, 2003: 18-30) เนื่องจากทั้งสามปัจจัยนี้จะช่วยองค์การให้เกิดความร่วมมือ ถ่ายทอดความรู้ วิธีการระหว่างกัน เสริมอำนาจต่อรองในการแข่งขัน และช่วยในการปรับลดต้นทุนจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ในขณะเดียวกัน Dubois and Hakansson (1997: 44-45) จำกัดความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การว่าจะต้องประกอบไปด้วย การมีระยะเวลาและความต่อเนื่องในการปฏิสัมพันธ์ (Continuity) การมีการปฏิสัมพันธ์ที่ชัดเจนของตัวแทนในแต่ละองค์การ (Complexity) การมีความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ (Low Degree of Formalization) การมีทรัพยากรที่จำเป็นแก่ทั้งสองฝ่าย (Symmetry in Resources and Initiative) การพยายามปรับเปลี่ยนสู่สิ่งที่ดีกว่าเพื่อองค์การคู่ค้า (Adaptations Made Between Parties) การมีความขัดแย้งบ้าง (Cooperation and Conflict are Present)

Kilmann and Kilmann (1991) อธิบายว่าการจัดการเครือข่ายความสัมพันธ์ (Networking Capability) ทั้งในระดับบุคคล (Individual) องค์การ (Organization) สถาบัน (Institution) จนไปสู่ระดับชาติ (Nation) เป็นการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างสมาชิกในองค์การไม่ว่าจะหน่วยงานใดก็ตามหรือกระทั่งสมาชิกภายนอกองค์การ นับว่าเป็นสิ่งที่มีผลอย่างมากต่อการเกิดผลการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์การผ่านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์นั้นจะเกิดขึ้นยากในกรณีขององค์การขนาดใหญ่ ในทางกลับกันสำหรับองค์การขนาดกลางและขนาดย่อมย่อมจะมีความเป็นไปได้มากกว่าในทางปฏิบัติ และจากประเด็นนี้ย่อมจะทำให้เป็นจุดแข็งที่แตกต่างอีกด้านหนึ่งของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม Nathan and Cummings (1991) ได้แสดงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเครือข่ายความสัมพันธ์ว่าการร่วมมือกันระหว่างองค์การอุตสาหกรรมและมหาวิทยาลัยจะเป็นการช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้านของการค้นคว้าวิจัยได้เป็นอย่างดีกว่าการที่ส่วนใดส่วนหนึ่งจะทำการพัฒนาด้วยตนเอง เนื่องจากจะเป็นการช่วยกระจายความเสี่ยงและรายจ่ายเป็นอย่างดี

จากที่ได้กล่าวมาถึงความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายนั้นจะพบว่าเนื่องจากเครือข่ายองค์การเป็นแนวคิดที่มีความเป็นนามธรรมสูง ดังนั้น การวิเคราะห์เครือข่ายนั้นจึงไม่ได้มีการกำหนดไว้ตายตัวโดยสามารถวิเคราะห์ได้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มหรือองค์การ และยังสามารถศึกษาได้ทั้งองค์ประกอบของเครือข่ายและรูปแบบหรือลักษณะความสัมพันธ์ขององค์การ (Ebers, 1997: 15) โดย Nohria (1992: 1-4) กล่าวว่า เครือข่ายองค์การนั้นสามารถศึกษาได้ในหลายระดับทั้งการศึกษา

ในระดับบุคคลและระดับองค์การ หรือการศึกษาจากองค์การขนาดเล็กไปจนกระทั่งองค์การขนาดใหญ่ เครือข่ายองค์การได้พัฒนาเป็นอย่างมากเนื่องจากการพัฒนาทางเทคโนโลยี โดยองค์การได้ให้ความสำคัญเป็นอันมากกับการปรับโครงสร้างองค์การภายในเพื่อให้สอดรับกับเครือข่ายความสัมพันธ์ภายนอก อาทิ เช่น ลูกค้า ผู้จัดส่งวัตถุดิบ หรือแม้แต่คู่แข่ง เป็นแนวคิดเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันมากยิ่งขึ้น (Collaboration) ซึ่งตรงกันข้ามกับแนวคิดของ Porter (1990) ที่ให้ความสำคัญว่าการตลาดจะขึ้นอยู่กับความรุนแรงของการแข่งขันเป็นสำคัญ ทว่า ในปัจจุบันรูปแบบความสัมพันธ์ได้ปรับเปลี่ยนมาสู่การตลาดที่ขึ้นอยู่กับระบบเครือข่ายทางสังคม โดยโครงสร้างแบบเครือข่ายนี้มีประเด็นที่สำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์การใน 2 แง่มุมได้แก่ 1) โครงสร้างของการร่วมมือระหว่างกันจะส่งผลแก่การกระจาย ส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร แก่พันธมิตรในเครือข่าย และ 2) ดังนั้น ความรู้ขององค์การจะขึ้นอยู่กับตำแหน่ง สถานะขององค์การในเครือข่าย ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญของเครือข่ายในระดับองค์การคือลักษณะและระดับของความสัมพันธ์ที่องค์การมีระหว่างกัน เนื่องจากขอบเขตขององค์การได้ขยายวงกว้างออกไปเป็นอย่างมากซึ่งรวมถึงรูปแบบของความร่วมมือระหว่างตลาดและองค์การ ซึ่งรูปแบบนี้อาจหมายถึงการร่วมทำกิจการ (Joint Ventures) การซื้อลิขสิทธิ์ (Licensing) หรือการร่วมมือระยะยาวในรูปแบบ ข้อตกลงอื่น จากแนวคิดการสร้างหรือซื้อ (Make or Buy) ได้เปลี่ยนแปลงมาสู่แนวคิดของการสร้างหรือร่วมมือ (Make or Cooperate) (Kogut, Shan and Walker, 1992) ในขณะเดียวกันนั้น Laat (1997: 146) อธิบายถึงรูปแบบความสัมพันธ์ที่ใกล้เคียงกันอันได้แก่ ความสัมพันธ์ที่ต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์เป็นสำคัญ เช่น การร่วมทำกิจการ การร่วมมือทางด้านการวิจัย การร่วมมือของแผนกวิจัยและพัฒนา ในขณะที่ความสัมพันธ์ที่ไม่ต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์มากนัก ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี การร่วมลงทุนพัฒนาเทคโนโลยี ความสัมพันธ์แบบผู้จัดส่งสินค้าและลูกค้า และความสัมพันธ์เชิงลิขสิทธิ์ และ Oliver (1987) กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์การสามารถพิจารณาได้ในหลายแง่มุม ดังนี้ 1) กิจกรรมหรือการเชื่อมโยง เช่นการถ่ายทอดข้อมูลหรือทรัพยากร การทำงานโครงการร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร การตกลงทั้งทางวาจาและลายลักษณ์อักษร การตั้งสมาคมการค้า การสร้างแฟรนไชส์ เป็นต้น 2) กรอบของการอ้างอิง (Frame of Reference) ซึ่งใช้เป็นกรอบในการศึกษากรอบปรากฏการณ์ต่าง ๆ ขององค์การ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า ผู้ผลิต องค์การระหว่างประเทศ กระบวนการจัดตั้งนโยบาย กระบวนการเจรจาต่อรอง ความรับผิดชอบทางสังคม และ 3) โครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ หมายถึง การให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์การที่มีความสัมพันธ์กับองค์การอื่น และระดับของการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์การมีตั้งแต่ความสัมพันธ์พื้นฐานที่สุดคือระดับขององค์การต่อองค์การ (Dyadic) ระดับองค์การที่ฝังตัวอยู่ในระบบเครือข่ายองค์การ และระดับเครือข่ายองค์การ

การวิเคราะห์เครือข่ายความสัมพันธ์องค์การในแง่มุมของการศึกษาองค์ประกอบของ Scott (1991) สรุปได้ว่าข้อมูลที่เกี่ยวกับสังคมวิทยาของเครือข่ายองค์การนั้นสามารถแบ่งได้เป็นรูปแบบต่าง ๆ แต่รูปแบบที่มีความสำคัญต่อการวิเคราะห์เครือข่ายคือ ข้อมูลความสัมพันธ์ (Relational Data) ซึ่งให้ความสำคัญกับการติดต่อ การเชื่อมโยง การพบปะ เพื่อเป็นการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทั้งนี้ Scott (1991) ได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาถึงปัจจัยสามส่วนที่มีความสำคัญแก่การวิเคราะห์เครือข่ายองค์การอันได้แก่ ความหนาแน่นของโครงสร้างเครือข่าย (Density) ความเป็นศูนย์กลาง (Centrality) และความเป็นกลุ่มในองค์การ (Cliques) โดยสรุปได้ว่าความหนาแน่นของเครือข่ายองค์การคือ การที่องค์การต่าง ๆ ได้มีการเชื่อมโยงถึงกันต่ออัตราส่วนที่มีความเป็นไปได้ที่องค์การทั้งหมดนั้นจะสามารถเชื่อมโยงถึงกันได้ซึ่งนั่นหมายถึงว่าองค์การจะมีทางเลือกและลดการพึ่งพามากยิ่งขึ้น (Brass and Burkhardt, 1992: 194) และความเป็นศูนย์กลางจะหมายถึงการที่องค์การหนึ่งเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงต่อองค์การอื่น ๆ (Local Centrality: Degree) และพิจารณาได้ในแง่มุมของความใกล้ชิด (Closeness) ที่เป็นระยะทางที่สั้นที่สุดในการติดต่อกับหน่วยหนึ่ง ๆ ซึ่งเป็นการพิจารณาถึงการหลีกเลี่ยงการควบคุมจากหน่วยอื่น นอกจากนี้ ในแง่มุมของการเป็นศูนย์กลางของการเชื่อมโยงจากกลุ่มองค์การหนึ่งสู่อีกกลุ่มองค์การหนึ่งซึ่งจะมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพึ่งพาและอำนาจขององค์การ (Betweeness, Gate Keeper) (Global Centrality) (Brass and Burkhardt, 1992: 191-195; Krackhardt, 1992: 223-225) ในขณะที่ความเป็นกลุ่มในองค์การจะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ถึงกลุ่มย่อยต่าง ๆ ในองค์การ

Sumit (1998) กล่าวว่าอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและอุตสาหกรรมเพื่อความบันเทิงนับได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งโครงสร้าง เทคโนโลยีและข้อกำหนด กฎเกณฑ์ต่าง ๆ จากปัจจัยเหล่านี้ทำให้องค์การต่างให้ความสำคัญกับการร่วมมือกันมากยิ่งขึ้นเพื่อที่จะรักษาให้องค์การอยู่รอด โดยแบ่งรูปแบบของความสัมพันธ์ตามระดับความแน่นแฟ้นจากมากไปหาน้อยออกเป็น 6 ระดับด้วยกันอันได้แก่ การควบรวมกิจการ การมีส่วนร่วมในกิจการ (Minor Stake) การร่วมมือทำธุรกิจ การเป็นพันธมิตรในการค้นคว้าและวิจัย การเป็นผู้ถือลิขสิทธิ์ร่วมหรือเป็นผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supply or Licensing) และการแลกเปลี่ยนสินทรัพย์ระหว่างกัน (Asset Swapping) เช่นการแลกเปลี่ยนสินทรัพย์ หรือการเข้าซื้อหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งที่ให้การบริการองค์การพันธมิตร นอกจากนี้ยังมีรูปแบบความสัมพันธ์ที่ไม่ได้ใช้ในการวิจัยหากแต่มีความน่าสนใจร่วมอยู่ด้วยได้แก่ การเป็นพันธมิตรทางด้านการจัดจำหน่ายหรือการทำการตลาด (Marketing or Distribution Alliance) และจากการศึกษาพบว่า องค์การจะมีแนวโน้มในการร่วมมือกับองค์การที่เคยมีความสัมพันธ์กันมาก่อน และจะมีความร่วมมือกันกับคู่แข่งรอบนอก (Peripheral Competitor) ซึ่งหมายถึงคู่แข่งที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกันแต่ดำเนินกิจการในคนละพื้นที่มากกว่าคู่แข่งโดยตรง

โดยสรุปแล้ว เมื่อเงื่อนไขขององค์การคือการอยู่ในสิ่งแวดล้อมระบบเปิด และได้รับการศึกษาไม่ว่าจะในระดับบุคคล กลุ่มหรือองค์การก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การจะเป็นส่งที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากทั้งด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น จะต้องมีความเข้าใจถึงว่าเครือข่ายหรือความสัมพันธ์ระหว่างองค์การเป็นเช่นไร มีลักษณะหรือระดับอย่างไร ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะให้ความหมายของเครือข่ายองค์การว่าหมายถึง โครงสร้างที่ผูกตัวละครในระบบสังคมเข้าไว้ด้วยกัน โดยตัวละครนี้อาจหมายถึง บทบาท บุคคล องค์การ อุตสาหกรรม หรือกระทั่งชนชาติ ซึ่งการผูกเข้าด้วยกันนี้อาจจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของการสนทนา ความรัก มิตรภาพ อำนาจ การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ การแลกเปลี่ยนข้อมูล หรืออะไรก็ตามที่สร้างให้เกิดโครงสร้างของความสัมพันธ์ (Nohria and Eccles ,1992) และในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงจะได้ใช้แนวคิดเครือข่ายองค์การของ การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ (Resource Flows) การไว้วางใจระหว่างองค์การ (Trust) และการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ (Information Flows) (Casson and Cox, 1997: 175-178) และแนวคิดของ Dubois and Hakansson , 1997: 44-45 เป็นหลักเนื่องจากจะเห็นได้ว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างเหมาะสมและยังสามารถทำให้เกิดความเข้าใจที่ละเอียดมากยิ่งขึ้นในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ และตารางที่ 3.5 แสดงให้เห็นถึงตัวแปรเครือข่ายองค์การที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ โดยมีรายละเอียดของตัวแปรที่ได้ทำการศึกษาดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.5 ตัวแปรเครือข่ายองค์การที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ

ตัวแปรเครือข่ายองค์การ	นักวิชาการ					
	Kogut, Shan and Walker (1992)	Casson and Cox (1997)	Powell and Brantley (1992)	Barley, Freeman and Hybels (1992)	Sumit Dutta Chowdhury (1998)	Dubois and Hakansson (1997)
การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ		X			X	
ความไว้วางใจระหว่างองค์การ		X				
การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ		X				
ความสัมพันธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา			X	X	X	
ความสัมพันธ์ด้านลิขสิทธิ์	X		X	X	X	
ความสัมพันธ์ด้านการร่วมดำเนินกิจการ			X			
การเข้าถือหุ้น				X		
ข้อตกลงด้านการตลาด				X		
การร่วมมือทำโครงการ	X			X	X	
ข้อตกลงด้านการยินยอม				X		
ข้อตกลงด้านการจัดส่งวัตถุดิบ				X	X	
ข้อตกลงที่ไม่อาจระบุประเภท				X		
การควบรวมกิจการ					X	
การมีระยะเวลาและความต่อเนื่องในการมีปฏิสัมพันธ์						X
การมีการปฏิสัมพันธ์ที่ชัดเจนของตัวแทนในแต่ละองค์การ						X
การพยายามปรับเปลี่ยนสู่สิ่งที่ดีกว่าเพื่อองค์การคู่ค้า						X
การมีทรัพยากรที่จำเป็นแก่กัน						X
การปรึกษาหารือ ประชุมส่วนตัว						X
การมีส่วนร่วมของกรรมการบริษัท					X	

3.4.1 การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ (Resource Flow)

การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การในเครือข่ายนั้นนับเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากเนื่องจากโดยธรรมชาติแล้วทุกองค์การมีพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในสิ่งแวดล้อมระบบเปิดและความจำกัดของทรัพยากรภายในองค์การดังนั้นจึงจำเป็นที่องค์การจะต้องแสวงหาทรัพยากรจากองค์การอื่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร

Yoo (2003: 18-30) กล่าวโดยสรุปให้เห็นถึงความสำคัญของเครือข่ายองค์การในการพัฒนาให้เกิดทุนทางสังคม (Social Capital) อันจะทำให้เกิดการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การในเครือข่ายโดยทรัพยากรนี้อาจหมายถึงทรัพยากรด้านบุคลากรหรือทรัพยากรด้านการเงินซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังได้ชี้ให้เห็นถึงประเด็นที่ว่าภายในเครือข่ายควรจะมีองค์การที่เป็นสมาชิกที่แตกต่างกัน (Heterogeneity) เนื่องจากหากว่าองค์การที่เป็นสมาชิกมีลักษณะเหมือนกันแล้วจะทำให้เกิดการขาดแคลนและแย่งชิงทรัพยากรภายในเครือข่ายได้ Lee (2008: 8-11) อธิบายถึงเครือข่ายองค์การบนพื้นฐานของทฤษฎีนิเวศวิทยาประชากร (Population- Ecological Theory) ว่าแนวคิดทั้งสองต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยเครือข่ายองค์การจะช่วยให้องค์การในภาวะของการคัดเลือกสามารถอยู่รอดต่อไปได้เนื่องจากการได้มาซึ่งทรัพยากรจากระบบสิ่งแวดล้อมใหม่ ในทางกลับกันก็อาจเกิดภาวะของการช่วงชิง แข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรก็เป็นได้เช่นกัน Salman (2002: 8-10) กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความผูกพันไว้ซึ่งความสัมพันธ์ของเครือข่ายองค์การคือ การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ โดยทรัพยากรในที่นี้อาจหมายถึงซึ่งวัตถุที่สามารถจับต้องได้หรือที่จับต้องไม่ได้ก็ได้ (Material, Non Material Resources) เช่น ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร การเงิน เป็นต้น ยกตัวอย่างเช่นการร่วมใช้ห้องทดสอบร่วมกันเพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากรการเงิน รวมถึงการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

Rose (1981: 92-108) ศึกษาเรื่องเครือข่ายองค์การโดยที่หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญของการวิเคราะห์คือ การใช้แนวคิดของการแลกเปลี่ยนทรัพยากร (Exchange Perspective) โดยอธิบายสรุปถึงพื้นฐาน 3 ประการความสำคัญที่มีต่อเครือข่ายองค์การได้ว่า 1) มีพื้นฐานของผลประโยชน์ส่วนตนเป็นแรงขับเคลื่อนในเครือข่าย 2) เนื่องจากอยู่ในระบบเปิด องค์การจะต้องทำการแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องเพื่อความอยู่รอด และ 3) เครือข่ายสามารถจำกัดความได้ว่าคือ ผลรวมของความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยน ซึ่งในรายละเอียดแล้วนั้นการแลกเปลี่ยนทรัพยากรมุ่งให้ความสำคัญที่การศึกษาถึงการแลกเปลี่ยนทางด้านการเงิน (Financial Exchange) การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Information Exchange) และการสนับสนุน (Moral Support) ในอีกมุมมองหนึ่งที่เกี่ยวกับทรัพยากรขององค์การ Pablo (2005: 437-440) อธิบายว่าความรู้ขององค์การนั้นจะต้องอาศัยทรัพยากรในการส่งเสริม โดย

ทรัพยากรนั้นอธิบายได้ด้วยแนวคิดทุนทางสังคม กล่าวคือการมองเครือข่ายองค์การเป็นพื้นที่ที่องค์การที่เป็นสมาชิกแต่ละองค์การจะสามารถแสวงหาประโยชน์จาความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างองค์การ ทั้งนี้ ทรัพยากรไม่ได้หมายถึงมิติของวัตถุ สิ่งของหากแต่มีความหมายในเรื่องของความสัมพันธ์ ความร่วมมือระหว่างองค์การไม่ว่าจะเป็นผู้จัดส่งสินค้า หรือลูกค้า

โดยสรุปแล้วจะพบว่า การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การนั้นสามารถเป็นได้ทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้และที่จับต้องไม่ได้ซึ่งจะมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อความสัมพันธ์ในเครือข่ายองค์การ โดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะยึดแนวคิดของ Salman (2002: 8-10) เป็นสำคัญในการวิเคราะห์

3.4.2 การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ (Information Flow)

การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญเป็นอันมาก ยุคของการแข่งขันทางด้านความรู้ ซึ่งการพึ่งพาเพียงข้อมูลข่าวสารภายในองค์การเพียงอย่างเดียวจะเป็นการปิดกั้นการพัฒนาองค์การในระยะยาวเนื่องจากเทคโนโลยีในพัฒนาไปอย่างมากจนทำให้สิ่งแวดล้อมขององค์การพัฒนาไปสู่สังคมที่มีความเปิดกว้างเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่จะต้องรวมกลุ่มเพื่อมุ่งสร้างโอกาสให้กับตนเอง

Mentzas, et al. (2006) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายองค์การเพื่อการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ โดยกล่าวว่า การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้คือ การเคลื่อนย้ายข้อมูล ความรู้จากองค์การหนึ่ง ๆ ไปสู่องค์การอื่น ๆ ซึ่งกระบวนการของการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้นี้อาจเกิดขึ้นได้ตั้งแต่กระบวนการถ่ายทอดผ่านระบบอิเลคทรอนิกส์ตลอดจนการทำงานประสานงานร่วมกัน และความรู้นั้นสามารถแบ่งย่อยออกได้เป็นหลายระดับตั้งแต่การแลกเปลี่ยนไปจนสู่การค้าขาย และตั้งแต่เครือข่ายที่อยู่ในระบบปิดจนชุมชนในระบบเปิด และยังพบว่าการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ด้วยระบบคอมพิวเตอร์จะเหมาะสมกับความรู้แบบชัดแจ้งเท่านั้น ในขณะที่ความรู้แบบฝังลึกจะต้องตระหนักถึงพื้นฐานทางด้านวัฒนธรรม และการให้คุณค่าเป็นสำคัญ Elliot (2007) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในเครือข่าย (Network Participation) จะช่วยให้องค์การมีช่องทางในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ระหว่างองค์การเช่น ข้อมูลทางด้านราคา ข้อมูลทางด้านผลิตภัณฑ์ ข้อมูลทางด้านกระบวนการสร้างข้อมูลทางด้านเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่ได้พัฒนาไปเป็นต้น โดยรวมแล้วการกระจายข้อมูลข่าวสารนี้จะสร้างให้เกิดการพัฒนากับคุณภาพขององค์การ

Wincent, Anokhin and Boter (2009: 60) อธิบายโดยสรุปได้ว่ายิ่งเครือข่ายองค์การมีขนาดใหญ่เท่าใดก็ยิ่งเป็นการเพิ่มโอกาสในการสั่งสมข้อมูลที่มากกว่าในเครือข่ายองค์การที่มีขนาดเล็กซึ่งข้อมูลภายในเครือข่ายนี้เองจะมีประโยชน์อย่างมากในการในการที่องค์การจะนำไปประยุกต์ใช้

เพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรมใหม่ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าในเครือข่ายองค์การขนาดใหญ่จะมีโอกาสในการสั่งสมข้อมูลที่มากกว่าก็ตาม ทว่า ในความเป็นจริงแล้วไม่ทุกองค์การที่จะมีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกัน อันอาจนำพาสู่ปัญหาของความไม่เชื่อถือระหว่างองค์การ นอกจากขนาดของเครือข่ายองค์การแล้วความแตกต่างขององค์การที่เป็นสมาชิกในเครือข่ายก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน Pittaway, et al (2004); Tracey and Clark (2003) กล่าวว่าเครือข่ายองค์การช่วยในการส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมภายในองค์การผ่านการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารระหว่างกัน (Pablo, 2005) ซึ่งในเครือข่ายองค์การที่มีองค์การที่มีความแตกต่างกันจะเป็นประโยชน์ในการสร้างแนวคิด และข้อเสนอแนะที่แตกต่างกันออกไปเพื่อการพัฒนาซึ่งกระบวนการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีความแตกต่างกันออกไป

Braha and Bar-Yam (2004: 244-253) อธิบายว่าเครือข่ายองค์การทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ก็มีลักษณะเช่นเดียวกับเครือข่ายองค์การด้านอื่น ๆ คือต้องการการถ่ายทอดข้อมูลในการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนา ตลอดจนป้องกันข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ ประเด็นที่สำคัญของบทความนี้คือ การอธิบายถึงความไม่สมดุล (Assymetry) ระหว่างการให้ข้อมูลและการรับข้อมูลโดยบ่งชี้ตามแนวคิดการตัดสินใจอย่างจำกัด (Bounded Rationality) ของ Simon, Herbert A. ว่าเป็นการง่ายในการที่องค์การจะถ่ายทอดข้อมูลกระจายออกไปแก่องค์การอื่น ในขณะที่องค์การที่เป็นผู้รับมักที่จะมีปัญหาทางด้านการรับข้อมูลเข้าเพื่อนำไปประยุกต์ใช้เนื่องจากจะมีข้อมูลจำนวนมหาศาลในการวิเคราะห์ เช่นเดียวกับ Buyukozkan (2004: 57-67) ที่กล่าวว่า เพื่อความพึงพอใจสูงสุดและเพื่อความร่วมมือที่ดีของลูกค้าและผู้จัดส่งวัตถุดิบ ทำให้องค์การจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการการถ่ายทอดของข้อมูล โดยต้องบูรณาการการจัดการข้อมูลในสามองค์ประกอบได้แก่ ระบบข้อมูล (Information System-IS) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology-IT) ซึ่งจะเป็นปัจจัยหลักในการสนับสนุนระบบการจัดการข้อมูล (Information Management-IM)ให้เกิดความรวดเร็วยิ่งขึ้นของการถ่ายทอดข้อมูลรวมทั้งเพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูลไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การจัดการข้อมูลก็เพื่อวัตถุประสงค์ของการคัดกรองเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีประโยชน์และจำเป็นกับองค์การอย่างแท้จริงและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานขององค์การ ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การทั้งแบบชัดแจ้งและแบบฝังลึก ทั้งโดยระบบเทคโนโลยีและการพบปะกันซึ่งหน้าเป็นสำคัญ (Mentzas, et al. 2006)

3.4.3 ความไว้วางใจระหว่างองค์การ (Trust)

ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่นักวิชาการจำนวนมากได้กล่าวไว้ว่าเป็นเสมือนการควบคุมให้องค์การต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นเครือข่ายได้เป็นอย่างดี ในทางตรงกันข้ามก็เป็นปัจจัยที่ทำให้องค์การไม่ประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายซึ่งก็คือ ความไว้วางใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในองค์การที่มีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการนั้นความไว้วางใจจะมีบทบาทสูงมากในการสร้างให้เกิดเครือข่ายองค์การ (Tracey and Clark, 2003: 1-16)

Manring (2007: 325-346) ทำการศึกษาถึงเรื่องการจัดการอนุรักษ์ธรรมชาติที่ยั่งยืน โดยสามารถสรุปได้ว่าการจะประสบความสำเร็จอยู่ที่การร่วมแรงกันทำงานระหว่างองค์การที่เป็นสมาชิกในเครือข่าย โดยมีหัวใจที่สำคัญของความสำเร็จของการรวมตัวเป็นเครือข่าย คือ ความไว้วางใจระหว่างองค์การ (Batenburg and Rutten, 2003: 269) ซึ่งจะเป็นสะพานในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างองค์การไว้ด้วยกัน ในทางกลับกันพบว่าสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การจัดการระหว่างองค์การในเครือข่ายประสบผลสำเร็จได้ยากหากองค์การเกิดความไม่ไว้วางใจซึ่งกัน ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องมีการกำหนดผู้ประสานงานระหว่างองค์การในการสร้างให้เกิดความไว้วางใจระหว่างองค์การหรืออาจจะเป็นที่การไว้วางใจผู้ประสานงานก็เป็นได้

Hanna and Walsh (2002: 201-207) กล่าวว่าสาเหตุของความล้มเหลวของเครือข่ายองค์การเกิดขึ้นจากความไม่ไว้วางใจระหว่างองค์การโดยเฉพาะเมื่อองค์การที่เป็นสมาชิกมีความแตกต่างกันอย่างมากในด้านต่าง ๆ อันจะทำให้องค์การที่ด้อยกว่าเกิดความระแวดระวังถึงความเหมาะสมในการเป็นเครือข่าย ซึ่งในประเด็นนี้ยังคาบเกี่ยวกับการที่องค์การมีความแตกต่างกันที่จะทำให้เกิดแนวคิดจินตนาการใหม่ขององค์การเป็นไปได้ยากยิ่งขึ้น และในองค์การขนาดเล็กนั้นความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Inter Personal) จะไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนักแต่ทว่ามีนัยสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินงานร่วมกัน เช่นเดียวกับ Mentzas, et al. (2006: 259-276) กล่าวว่ากระบวนการที่จะทำให้เครือข่ายองค์การถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันได้อย่างประสบความสำเร็จในด้านการถ่ายทอดข้อมูล ความคาดหวัง และการควบคุมคือ ความไว้วางใจระหว่างองค์การซึ่งจะมีอิทธิพลทางตรงต่อการเปิดกว้าง (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความพร้อมใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ (Willingness to Share) โดยความไว้วางใจนี้จะส่งเสริมการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างยั่งยืนได้เป็นอย่างดี ในทางตรงกันข้ามในเครือข่ายที่ไม่สามารถสร้างให้เกิดความไว้วางใจแก่กันได้ก็จำเป็นที่จะต้องใช้วิธีการสร้างเครือข่ายที่เป็นทางการอย่างเช่น การใช้สัญญา

Akkermans (2001) ใช้รูปแบบการแต่งโคลงกลอนญี่ปุ่น (Renga) ในการเป็นแนวทางของการสร้างเครือข่ายองค์การโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาเครือข่ายองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความไว้วางใจและความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นพื้นฐาน โดยกำหนดแนวปฏิบัติการพัฒนา

กลุ่มสนทนา (Group Model Building Workshops) ที่จะสามารถปรึกษาร่วมกันได้โดยเปิดกว้างไร้ความกังวล อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่สำคัญของการสร้างความไว้วางใจนั้นคือการมีปฏิสัมพันธ์ทั่วไปประจำวันด้วย ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญในพื้นฐานของการให้คุณค่าร่วมกันเฉกเช่นเดียวกับ Jones and George (1998: 531- 546) ที่กล่าวว่าความไว้วางใจจัดเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ การร่วมงานระหว่างกัน อันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ซึ่งความไว้วางใจนี้จะสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อเกิดการปฏิสัมพันธ์กันใน 3 องค์ประกอบคือ 1) เมื่อเกิดความเข้าใจและมั่นใจร่วมกัน 2) เมื่อเกิดทัศนคติที่ดีระหว่างกันและ 3) เมื่อเกิดความนับถือซึ่งกันและกัน โดยที่ความไว้วางใจสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะคือ ความไว้วางใจแบบมีเงื่อนไข (Condition Trust) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ร่วมกัน และความไว้วางใจแบบไม่มีเงื่อนไข (Uncondition Trust) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ร่วมกันและจะเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญมากกว่าในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้ในองค์การ โดยในการวิจัยในครั้งนี้จะได้ใช้แนวทางของ Jones and George (1998: 531- 546) เป็นหลักในการวิจัย

3.5 การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะมีส่วนสำคัญอย่างมากในการศึกษา เปรียบเทียบข้อดีข้อด้อยของแต่ละงานวิจัยที่มีบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งจะมีความสำคัญในการศึกษาถึงแนวทางการดำเนินการระเบียบวิธีวิจัย เหตุผลในการคัดเลือกตัวแปรและผลการศึกษาที่ได้ อันจะนำไปสู่การวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อส่งเสริมให้กระบวนการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นไปด้วยความเหมาะสมและมีมาตรฐานสากล นักวิชาการจำนวนมากที่ได้ศึกษาวิจัยถึงผลการดำเนินงานของวิสาหกิจทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อม ในประเด็น เนื้อหาและขอบเขตที่แตกต่างกันโดยมีรายละเอียดที่ได้จากการทบทวนการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

วิสาหกิจขนาดย่อมได้มีบทบาทและความสำคัญมากยิ่งขึ้นในเศรษฐกิจระดับท้องถิ่นของสหรัฐอเมริกา อย่างไรก็ตาม ช่วงเวลาหลายปีที่ผ่านมาไม่มีการวิจัยหรือประเมินผลวิสาหกิจขนาดย่อมนี้อย่างแท้จริง ดังนั้นจึงนำมาสู่การวิจัยถึงผลการดำเนินงานขององค์การและปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การเหล่านั้นด้วยแบบสอบถามกับเจ้าของธุรกิจขนาดย่อมที่ส่งด้วยจดหมายอินเทอร์เนตและการส่งด้วยตนเองกับกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 200 ราย โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้ชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การด้วยยอดขายประจำปี (Annual Sales Volume) และระยะเวลาการก่อตั้งขององค์การ (Number of Years Operation) วิเคราะห์ถึงระยะเวลาควบคู่ไปกับยอดขายประจำปี ซึ่ง

หากเป็นองค์การที่ก่อตั้งมาเกิน 10 ปีและมียอดขายเพิ่มขึ้นทุกปีให้ถือว่ามีผลการดำเนินงานขององค์การอยู่ในระดับดี (Good Performance) ในองค์การที่ก่อตั้งมาน้อยกว่า 10 ปี และมียอดขายลดลงทุกปีให้ถือว่ามีผลการดำเนินงานขององค์การอยู่ในระดับต่ำ (Poor Performance) ในองค์การที่ก่อตั้งมาเกิน 10 ปีและมียอดขายลดลงอย่างต่อเนื่องให้ถือว่ามีผลการดำเนินงานขององค์การที่เติบโตช้า (Slowing Performance) และในองค์การที่ก่อตั้งมาน้อยกว่า 10 ปีและยอดขายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้ถือว่ามีระดับผลการดำเนินงานขององค์การที่กำลังเติบโต (Growth Performance) (Taylor, 2008)

Lee (2006) ได้ทำการศึกษาเรื่องผู้จัดหาการบริการ (Application Service Providers- ASPs) กับผลการดำเนินงานขององค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยที่การศึกษาเรื่องนี้โดยทั่วไปจะกระทำกับกลุ่มตัวอย่างของวิสาหกิจขนาดใหญ่ ดังนั้น ในการวิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่างคือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งได้ให้ความเห็นว่าโดยทั่วไปแล้วนั้นการทำวิจัยเรื่องผลการดำเนินงานขององค์การมักที่จะใช้ตัวชี้วัดทางด้านการเงินเพียงอย่างเดียวซึ่งไม่มีความเหมาะสมเพียงพอในการบ่งชี้ ทั้งนี้ในการศึกษาจึงได้ใช้ปัจจัยทั้งด้านการเงินและที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Financial and Non Financial Indicators) โดยปัจจัยที่ไม่ใช่ด้านการเงินได้แก่ จำนวนลูกค้า (The Number of Customers) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (Administration Cost) ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) การบริการลูกค้า (Customer Service) ผลิตภาพ (Productivity) ความง่ายในการถ่ายทอดข้อมูลสู่ลูกค้าและภายในองค์การ (Ease of Information Exchange Partners, Ease of Information Exchange within a Company) อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาถึงผลการดำเนินงานขององค์การของ Lee (2006) ซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยบ่งชี้ที่ไม่ใช่ด้านการเงินก็ยังไม่ได้แสดงรายละเอียดเพิ่มเติมให้เห็นว่าการชี้วัดด้วยปัจจัยทางการเงินไม่มีความชัดเจนในการชี้วัดเท่าที่ควร

Ebben (2003) ศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยใช้การส่งแบบสอบถามสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน 3 ธุรกิจ ธุรกิจละ 200 ราย (การพิมพ์ เครื่องหนัง เครื่องมือวัด) สำหรับตัวแปรอิสระ ในขณะที่สำหรับตัวแปรตามซึ่งก็คือผลการดำเนินงานขององค์การใช้วิธีการสำรวจจากแหล่งฐานข้อมูล (Kauffman Center Database) เนื่องจากเพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงปัญหาการปฏิเสธการให้ข้อมูลที่เกี่ยวกับการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอีกทั้งยังช่วยให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เพิ่มมากขึ้น เพิ่มอำนาจในการอธิบาย (Statistical Power) และลดความเสี่ยงจากการสุ่ม (Random Error) โดยได้ชี้วัดประสิทธิภาพด้วยอัตราส่วนทางการเงินได้แก่ ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment-ROI) ผลตอบแทนต่อหุ้น (Return on Eauity-ROE) และผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Asset-ROA) เช่นเดียวกันกับ Macaria (2005) ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรมและ

บริการในประเทศกำลังพัฒนาด้วยกลุ่มตัวอย่าง 200 รายโดยวิธีส่งแบบสอบถามซึ่งหน้า โดยกำหนดประเด็นของผลการดำเนินงานขององค์การด้วยวิธีการทางการเงิน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 2 ส่วนในการวิเคราะห์ได้แก่ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ และรายได้สุทธิ

Veryos Ratanapornsiri (2003) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การทางธุรกิจ โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน 4 ประเภท ได้แก่ กลุ่มอาหาร กลุ่มเสื้อผ้า กลุ่มเครื่องหนังและกลุ่มเครื่องประดับรวมทั้งสิ้น 299 ราย และกล่าวว่าผลการดำเนินงานขององค์การนั้นมีความหมายที่หลากหลายการจำกัดความมาก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของแต่ละองค์การหรือส่วนงานเป็นสำคัญ ซึ่งผลการดำเนินงานขององค์การจะเป็นบทพิสูจน์ที่ดีสำหรับการทำงานในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เป็นเครื่องชี้วัดถึงความล้มเหลวหรือความสำเร็จ ทั้งนี้ ได้ทำการกำหนดขอบเขตของผลการดำเนินงานขององค์การโดยใช้ อัตราส่วนทางการเงินในการชี้วัด อันได้แก่ ยอดขาย การเติบโตของอัตราส่วนทางการตลาด และยอดขายผลิตภัณฑ์ใหม่ Baker (2007) ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในวิสาหกิจขนาดย่อม โดยศึกษาถึงกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมจำนวนทั้งสิ้น 102 ตัวอย่างโดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การที่แบ่งได้เป็น 2 มิติ ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานขององค์การในการบรรลุ (Archival Based Performance) ได้แก่ รายได้ประจำปี (Annual Gross Revenue) ซึ่งชี้วัดจากรายได้ประจำปี (Annual Gross Revenue) ซึ่งได้จากเวบไซต์ขององค์การบริหารกิจการขนาดย่อม (Small Business Administration) เนื่องจากในช่วงปีแรกวิสาหกิจขนาดย่อมมักจะยังไม่มีกำไรที่เห็นได้ชัด และ 2) การรายงานผลการดำเนินงานขององค์การด้วยตนเอง (Self Reported Performance) ซึ่งจะมีประโยชน์อย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ไม่สามารถหาข้อมูลรายได้ประจำปีได้ โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ท 7 ระดับ กับการรับรู้ถึงยอดขายที่เพิ่มขึ้นของตนเอง (Sales Growth Percent) วิธีนี้จะใช้ได้เป็นอย่างดีโดยเฉพาะกับกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมซึ่งไม่ต้องการเปิดเผยตัวเลขทางการเงินที่แน่นอน เช่นเดียวกันกับ Bruan (2007) ทำการศึกษาเรื่องการสนับสนุนผลการดำเนินงานในองค์การท้องถิ่นขนาดเล็กโดยโครงการของภาครัฐด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยกล่าวว่าวิสาหกิจขนาดย่อมนับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นอย่างมาก และได้กำหนดตัวแปรของผลการดำเนินงานในวิสาหกิจขนาดย่อมด้วยอัตราการเติบโตของยอดขายและขนาดของธุรกิจ (Business Volume) ซึ่งใช้วิธีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์การด้วยตนเองของผู้ประกอบการเช่นเดียวกัน

จะเห็นได้ว่าการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การที่เป็นที่นิยมได้แก่ปัจจัยทางด้านประสิทธิภาพทางการเงิน อย่างไรก็ตาม ด้วยข้อดีข้อจำกัดที่แตกต่างกันจึงมีนักวิชาการจำนวนหนึ่งที่ให้ความสนใจต่อการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การที่ไม่ใช่มิติการชี้วัด

ทางด้านการเงินแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น Gonzales (2006) ศึกษาเรื่องการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยกระบวนการพลวัต (Dynamic System) เพื่อที่จะใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการช่วยการกำหนดกลยุทธ์การตัดสินใจให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาวการณ์แข่งขันที่รุนแรง ได้แบ่งมาตรวัดออกเป็น 3 ส่วนภายในองค์การประกอบด้วยการวัดด้านการเงิน (Financial Sector) การวัดด้านผลิตภาพ (Productivity Sector) ซึ่งจะไม่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินแต่จะเกี่ยวกับการผลิต เช่นสินค้าคงคลัง ความรวดเร็วในการส่งผ่านสู่กระบวนการถัดไป เป็นต้น และการวัดด้านการตลาด (Orders Sector) ซึ่งจะเกี่ยวกับยอดจัดจำหน่าย และ 2 ส่วนภายนอกองค์การซึ่งประกอบด้วย การวัดด้านอุตสาหกรรม (Industry Sector) ซึ่งเป็นการศึกษาถึงการพัฒนาของวงการอุตสาหกรรมมหภาคที่จะมีผลต่อยอดขายขององค์การในอนาคต และการวัดด้านเศรษฐกิจ (Economy Sector) ซึ่งจะเป็นการวัดด้านเศรษฐกิจที่จะมีผลต่อยอดขายในอนาคต โดยจะเห็นได้ว่าการชี้วัดในลักษณะต่าง ๆ ของการศึกษานี้เป็นการศึกษาถึงผลการดำเนินงานขององค์การที่เกิดขึ้นแล้ว และเป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่ขับเคลื่อนให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การในอนาคตด้วยวิธีการศึกษาโดยการวิเคราะห์ประมวลผลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งได้กำหนดผลการดำเนินงานขององค์การ เช่นเดียวกันกับ Ali (2003) ซึ่งแสดงความคิดเห็นว่าการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การทางการเงินเพียงด้านเดียวนั้นไม่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งเนื่องจาก การชี้วัดด้านปัจจัยทางการเงินไม่อาจสรุปได้อย่างแน่ชัดถึงผลการดำเนินงานขององค์การ อีกทั้งกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็มักจะมีความขาดแคลนทางด้านการเงินและบุคคลซึ่งทำให้การวัดเชิงการเงินเป็นไปได้ยากยิ่ง โดยได้ทำการศึกษาเรื่องกรอบการวัดผลการดำเนินงานขององค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยได้เปรียบเทียบกับตัวแบบ ISO 9000, The Deming Prize เป็นต้น นอกจากนี้ Ali (2003) เห็นว่าในโลกที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง การพัฒนาประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นยิ่ง ถึงกระนั้นก็ตาม ก็นับเป็นการยากสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ขาดซึ่งความสามารถในการจัดการ ขาดการวางแผนทางกลยุทธ์ที่ดี ขาดทุนทรัพย์ในการพัฒนาโดยเฉพาะเมื่อเทียบกับวิสาหกิจขนาดใหญ่

Buch (2006) ทำการศึกษาถึงผลการดำเนินงานขององค์การครอบครัว โดยทำการศึกษาด้วยแบบสอบถามกับผู้นำซึ่งเป็นตัวแทนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และได้กล่าวถึงการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การว่าเป็นเรื่องที่สำคัญและมีความกว้างเป็นอย่างมาก เนื่องจากในแต่ละส่วนงานขององค์การก็ย่อมต้องมีการชี้วัดที่แตกต่างกัน เช่นในส่วนงานการตลาดชี้วัดด้วยยอดขาย ส่วนงานผลิตชี้วัดด้วยผลิตภาพเป็นต้น ดังนั้น เพื่อให้ได้ผลที่ดีที่สุดการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การด้วยปัจจัยการชี้วัดทั่วไปเพียงปัจจัยเดียวอย่าง ปัจจัยด้านการเงินด้วยสภาพคล่องทางการเงิน ยอดขาย หรือผลกำไร ถือได้ว่ายังไม่

มีประสิทธิภาพเพียงพอ จึงได้ทำการศึกษาหาปัจจัยที่จะนำมาชี้วัดที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์การในรูปแบบครอบครัวอีกด้วย อันได้แก่ ปัจจัยครอบครัว ความสัมพันธ์ ความกลมเกลียวภายใน เป็นต้น ทั้งนี้ โดยการศึกษาประเมินผลการดำเนินงานขององค์การทั้งหมดใช้วิธีการสอบถามถึงการรับรู้จากผู้นำองค์การทั้งสิ้น

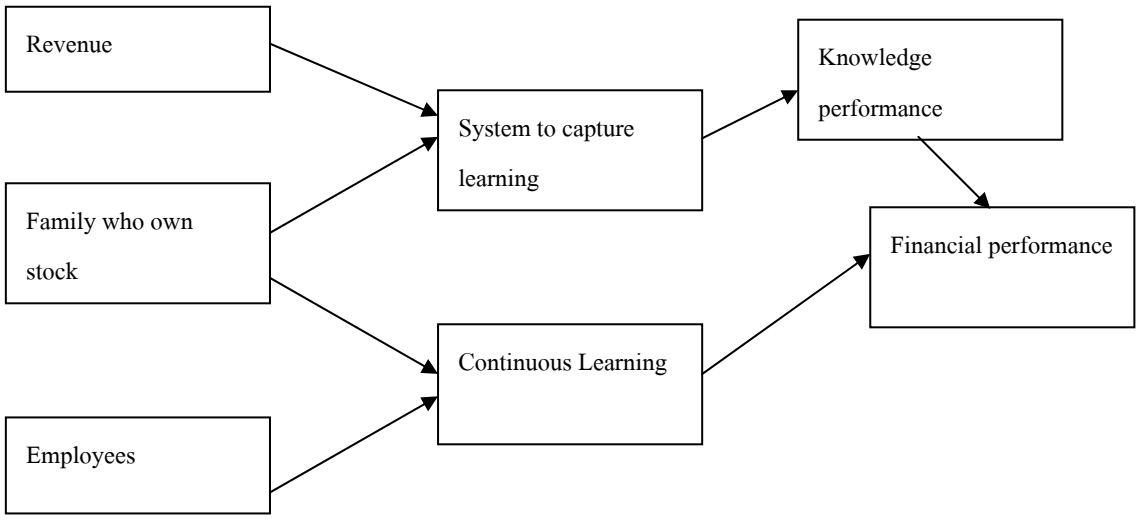
สำหรับการศึกษา วิจัยในประเทศไทย Watana Vinitwatanakhun (1998: 1-5) ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การกับ 13 องค์การทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมีตัวแปรทั้งสิ้น 8 ตัวแปรด้วยกันอันได้แก่ สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบโครงสร้างองค์การ นำมาทดสอบด้วยวิธีการวิเคราะห์พหุหลายขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่รวมอยู่ในทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ทั้งสิ้น 4 ปัจจัยได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยีองค์การ ทั้งนี้ ตัวแปรตามที่เป็นผลการดำเนินงานขององค์การที่วัดค่าด้วยปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจ คุณภาพและการพัฒนาเป็นต้น Narlanch Rungrusamiwatanakul (2006) พบว่ามีปัจจัยทั้งสิ้น 9 ปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การเหล่านี้ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมองค์การ โครงสร้างองค์การ กลยุทธ์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ ความสัมพันธ์ระหว่างระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ หลักการบริหารจัดการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ (Corporate Social Responsibility) โดยทำการวิจัยถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การมหาชนที่ปฏิรูปมาจากองค์การรัฐวิสาหกิจจำนวนทั้งสิ้น 7 องค์การในประเทศไทยด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และพบว่าทุกปัจจัยมีผลต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การทั้งสิ้น ยกเว้น ความสัมพันธ์ระหว่างระดับบริหารและระดับปฏิบัติการที่มีความสัมพันธ์ในทางอ้อมกับระดับผลการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนี้ Narlanch Rungrusamiwatanakul (2006) ยังให้คำแนะนำถึงการบรรลุผลการดำเนินงานขององค์การด้วยว่า จะต้องสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์การอย่างต่อเนื่อง

Uree Cheasakul, 2001 ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณกับวิสาหกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและย่อมในเขตกรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 1,959 ตัวอย่างจากอุตสาหกรรมการผลิตอาหาร ซึ่งมีตัวแปรอิสระที่ประกอบด้วยผู้นำองค์การ กลยุทธ์องค์การ โครงสร้างองค์การ และเทคโนโลยีองค์การ และใช้การวัดมิติทางการเงินในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอันประกอบด้วยกำไรสุทธิ (Net Profit Margin) ROA และ ROI พบว่าทุกปัจจัยมีผลต่อระดับผลการดำเนินงานต่อองค์การทั้งสิ้นยกเว้นปัจจัยด้านผู้นำองค์การเท่านั้นที่มีได้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ Ziarko (2006) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับผลการดำเนินงาน

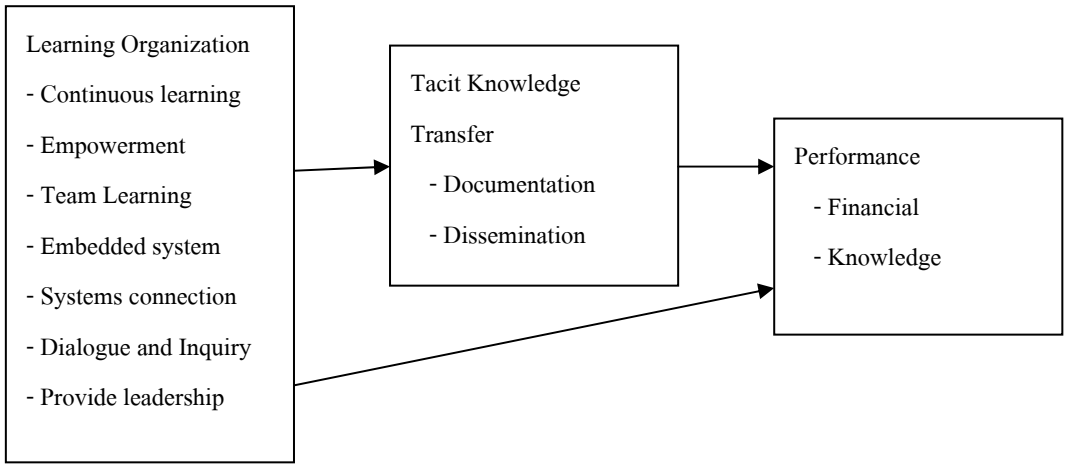
ของโครงการ ซึ่งเป็นการศึกษารูปแบบหนึ่งของการแปรรูปองค์การราชการ โดยทำการศึกษาถึงการทำงานโครงการร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือองค์การภาครัฐ และวัดระดับของความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกันโดยใช้ระดับการวัดเป็นร้อยละเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ในการทำงานโครงการ โดยมีระดับของค่าความสัมพันธ์ตั้งแต่ร้อยละ 0-100 ซึ่งมีความหมายถึงการทำงานโครงการที่ไม่มีความสัมพันธ์กันเลยจนไปสู่ระดับของการทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง โดยจากการวิจัยพบว่าระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์การมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การซึ่งชี้วัดด้วย ความพึงพอใจ (Customer Satisfaction) ที่แปรผันตรงกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและมีความสัมพันธ์แบบแปรผกผันกับรายจ่ายของโครงการ (Program Expenditures)

ผลการดำเนินงานขององค์การนั้นขึ้นอยู่กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างมาก Herrera (2007) ทำการศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ในฐานะที่เป็นปัจจัยที่เร่งให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การซึ่งกล่าวว่าด้วยความรวดเร็วของสภาพแวดล้อมองค์การที่เปลี่ยนแปลงไปได้ทำให้องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่เป็นการพัฒนาการเรียนรู้ในระดับบุคคลจนไปสู่ระดับองค์การเพื่อมุ่งหวังพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ โดยได้ทำการวิจัยโดยจำกัดความองค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 7 มิติ ตามการอธิบายของ Watkins and Marsick (1993) และมุ่งหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ผันแปรและการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ซึ่งพบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลที่ทำให้องค์การเกิดผลการดำเนินงานทั้งในด้านของความรู้และการเงิน (Knowledge and Financial Performances) Chajnacki (2007) ก็เป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้แบ่งมิติขององค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 7 มิติตามแนวคิดของ Watkins and Marsick (1993) โดยทำการศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การหลายมิติในองค์การภาครัฐขนาดใหญ่ ซึ่งแสดงทัศนะว่ามีการศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามมีการศึกษาจำนวนน้อยมากที่เกี่ยวกับการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผลการดำเนินงานทางด้านการเงิน ในการศึกษาวิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ผลการดำเนินงานขององค์การที่สามารถแบ่งออกได้เป็นด้านการผลิต ความรู้ การเงิน และองค์การ โดยผลจากการศึกษาพบว่า การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ความเป็นผู้นำสำหรับการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่พบมากที่สุดในกลุ่มตัวอย่าง และพบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ โดยในแต่ละมิติขององค์การแห่งการเรียนรู้ต่างมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์การในมิติต่าง ๆ เช่นเดียวกับ Selden (1998) ที่จำกัดความองค์การแห่งการ

เรียนรู้โดยได้ใช้ตัวแบบการวัดใน 7 มิติตาม Watkins and Marsick (1993) และทำการศึกษาเรื่องค์การแห่งการเรียนรู้ในธุรกิจครอบครัวที่มีผลการดำเนินงานด้านการเงินและด้านความรู้ พบว่าในองค์การแห่งการเรียนรู้จะส่งเสริมให้องค์การมีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงมากกว่าในองค์การที่ไม่มีการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การธุรกิจครอบครัวที่เผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยในการศึกษาผลการดำเนินงานขององค์การได้ใช้การศึกษาถึงการรับรู้ถึงผลการดำเนินงานทั้งด้านความรู้และการเงินในช่วงปีที่ผ่านมาของผู้ประกอบการ ผลจากการศึกษาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูงระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ (ภาพที่ 3.8)



ภาพที่ 3.8 กรอบแนวคิดในการศึกษาของ Selden
แหล่งที่มา: Selden, 1998.



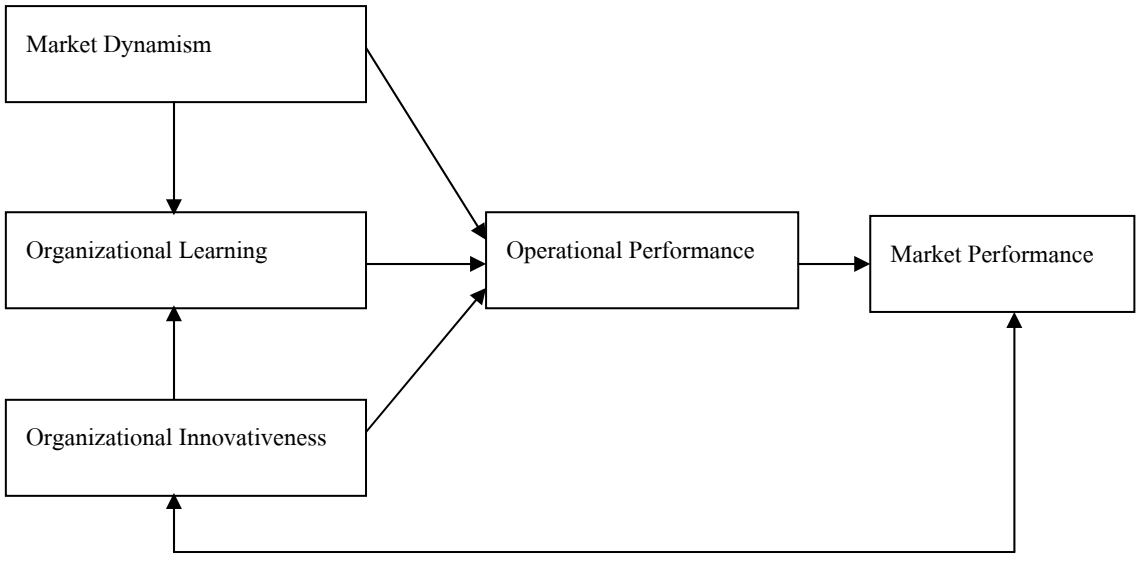
ภาพที่ 3.9 กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องผลกระทบที่เกิดจากองค์การแห่งการเรียนรู้กับกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาผลการดำเนินงานในองค์การภาคเอกชน

แหล่งที่มา: ปรับจาก Hernandaz, 2000.

Hernandaz (2000) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบที่เกิดจากองค์การแห่งการเรียนรู้กับกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาผลการดำเนินงานในองค์การภาคเอกชน โดยกล่าวว่าด้วยความยุ่งเหยิงและซับซ้อนของเศรษฐกิจทั่วโลก ได้ทำให้ความรู้เป็นปัจจัยทีมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์การ โดยศึกษาถึงกระบวนการเรียนรู้ในการถ่ายทอดความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) บนพื้นฐานของแนวคิด 7 ประการของ Watkins and Marsick (1993) กับผลการดำเนินงานขององค์การในด้านของความรู้และการเงิน (ภาพที่ 3.9) ผลจากการศึกษาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับผลการดำเนินงานขององค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นของผู้นำการเรียนรู้และการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิกในองค์การ Davis (2005) ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยกล่าวว่าความสามารถขององค์การในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หรือการเพิ่มคุณค่าให้กับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ถือหุ้นล้วนแล้วแต่ต้องการการเรียนรู้ทั้งสิ้น ความอยู่รอดหรือความสำเร็จขององค์การก็ต้องการองค์การแห่งการเรียนรู้เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาถึงองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมักจะไม่ได้ให้ความสนใจต่อประเด็นของผลการดำเนินงานขององค์การทั้งด้านการเงินและด้านความรู้กับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น จึงได้ทำการวิจัยเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้บนพื้นฐานของกรอบแนวคิดของ Watkins and Marsick (1993) กับผลการดำเนินงานขององค์การโดยใช้การชี้วัดทั้งที่มาจากการรับรู้

(Perception) และเชิงวัตถุวิสัย (Objective) โดยจากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ผันแปรและการวิเคราะห์ถดถอยพหุ พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ในทุกองค์ประกอบมีระดับความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์การที่อยู่ในระดับสูง

จะเห็นได้ว่านักวิชาการจำนวนมากได้ใช้กรอบแนวคิดของ Watkins and Marsick (1993) ในการวิเคราะห์ อย่างไรก็ตาม Tanriverdi (2006) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ไปใช้กับกลไกการตลาดบนแนวคิดนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานขององค์การทางการตลาด (ภาพที่ 3.10) บนแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge (2006) โดยกล่าวอธิบายว่า การอยู่รอดในภาวะที่เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์การก็เช่นเดียวกันที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เปลี่ยนแปลงไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการที่จะก้าวเดินสู่องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเริ่มจากผู้นำองค์การในการสนับสนุนสมาชิกในองค์การ ความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้จะขึ้นอยู่กับการติดต่อสื่อสาร การร่วมมีวิสัยทัศน์เดียวกัน การสร้างให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การร่วมคิดอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ผลจากการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูงระหว่างการเรียนรู้องค์การ นวัตกรรมองค์การ (Organizational Innovativeness) และผลการดำเนินงานทั้งด้านการตลาดและด้านการผลิต (Marketing and Operational Performance)



ภาพที่ 3.10 การศึกษาเกี่ยวกับการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ไปใช้กับกลไกการตลาดบนแนวคิดนวัตกรรมองค์การและผลการดำเนินงานทางการตลาด

แหล่งที่มา: Tanriverdi and Zehir, 2006.

Wu (2004) ทำการศึกษาถึงการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การประเภทสถานศึกษาด้วยแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ด้วยวิธีการเชิงปริมาณและทำการส่งแบบสอบถามจำนวน 512 ฉบับ ซึ่งมีอัตราตอบกลับถึง 70.31% โดย Wu (2004) ได้กำหนดตัวแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อใช้ในการทดสอบผลการดำเนินงานขององค์การตามแนวคิดหลักการ 5 ประการ ของ Senge (2006) เช่นเดียวกับการศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ในวิสาหกิจขนาดกลางของ Reed (2001) โดยผลจากการศึกษาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ผันแปร (Anova) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Regression Analysis) พบว่าทั้งความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และวิธีการจัดการเชิงคุณภาพต่างมีอิทธิพลที่สำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์การด้วยกันทั้งสิ้น ทั้งนี้ ตัวแปรทั้ง 5 ที่ได้ใช้ในการทดสอบพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้นต่อการเกิดผลการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนี้ ยังพบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยังมีระดับความสำคัญของอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การที่สูงกว่าการจัดการเชิงคุณภาพอีกด้วย Collie (2002) ทำการศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้กับการพัฒนาการสอนในสถาบันการศึกษาโดยมุ่งเน้นการศึกษาผลการดำเนินงานขององค์การซึ่งมักเป็นที่เข้าใจกันว่า สถาบันการศึกษามักจะมีโครงสร้างและสภาพแวดล้อมองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนากระบวนการสถาบัน ทว่า ยังไม่เคยมีการพิสูจน์ว่าในสถาบันการศึกษาเหล่านั้นมีผลการดำเนินงานที่ดีหรือไม่ ทั้งนี้ จึงได้ทำการวิจัยโดยพิจารณาองค์การแห่งการเรียนรู้ใน 3 ประเด็น ได้แก่ วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ (Vision and Leadership) การจัดการความรู้และการติดต่อสื่อสาร (Communication and Knowledge Management) และวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) โดยทำการศึกษาวิเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่างที่ส่งแบบสอบถามกลับมาจำนวน 196 รายด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอย ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 3 ปัจจัยล้วนแล้วแต่มีผลให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การทั้งสิ้น

Tsai (2001: 996-1004) ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) ระหว่างกลุ่มที่มีผลต่อนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกลุ่มจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) และความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ (Ability to Replicate to New Knowledge) โดยสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 60 กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร โดยพบว่าการถ่ายโอนความรู้จะมีผลต่อความสำเร็จขององค์การและผลการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากจะช่วยให้เกิดการเข้าถึงความรู้ได้โดยไม่ยาก มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการเรียนรู้ร่วมกันในการพัฒนานวัตกรรม Morales, Montes and Jover (2006: 21-42) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อนวัตกรรมองค์การและการเรียนรู้องค์การในความเป็นผู้ประกอบการ โดย

ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 408 องค์การด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุ และสหสัมพันธ์เมทริกซ์ระหว่างปัจจัย (Inter Factor Correlations Matrix) โดยพบว่านวัตกรรมองค์การและการเรียนรู้องค์การมีผลต่อความเป็นผู้ประกอบการองค์การ และผลประกอบการขององค์การในการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

Keskin (2006: 396-417) ทำการศึกษาเรื่องการจัดการการเรียนรู้ การจัดการการตลาด และนวัตกรรมกับความสามารถขององค์การขนาดย่อมโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กับผู้ตอบกลับจำนวนทั้งสิ้น 157 ราย ด้วยเทคนิคทางสถิติการวิเคราะห์ความตรงโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Structural Equation Modeling-SEM) ในการวิเคราะห์ ซึ่ง Keskin (2006) อธิบายว่าการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความแตกต่างจากวิสาหกิจขนาดใหญ่ ดังนั้นจึงไม่เหมาะสมอย่างยิ่งหากนำแนวคิดของวิสาหกิจขนาดใหญ่มาใช้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้น การทำวิจัยที่สอดคล้องกับบริบทอย่างแท้จริงจะให้ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับสภาพการณ์มากกว่า ทั้งนี้ จากผลการวิจัยพบว่านวัตกรรมองค์การมีผลต่อความสามารถขององค์การซึ่งชี้วัดด้วยประสิทธิภาพทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งการจัดการการเรียนรู้นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมองค์การ อย่างไรก็ตาม การจัดการการตลาดกับการจัดการการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการสนับสนุนนวัตกรรมองค์การเนื่องจาก จำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนานวัตกรรมที่องค์การต้องการข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ ความร่วมมือทางการตลาดเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเข้าสู่กระบวนการแห่งการเรียนรู้โดยมุ่งพัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานข้อมูลนั้น ๆ

ผลการดำเนินงานขององค์การนั้นได้รับอิทธิพลอย่างมากจากนวัตกรรมองค์การ Low, Chapman and Sloan (2008: 878-891) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการจัดการการตลาดที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การโดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และส่งแบบสอบถามสู่กลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตซิดนีย์ตอนใต้ซึ่งวิเคราะห์ด้วยเทคนิคสถิติสหสัมพันธ์กับจำนวนแบบสอบถาม 73 ชุดที่ส่งกลับคืน โดยสรุปผลได้ว่านวัตกรรมและการจัดการการตลาดต่างมีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการดำเนินงานขององค์การทั้งสิ้น โดยในการศึกษาผลการดำเนินงานขององค์การจะชี้วัดด้วยประสิทธิภาพทางการเงิน เช่นความสามารถในการบริหารสินค้าคงคลัง ความสามารถในการทำกำไร อัตราผลตอบแทน เป็นต้น Bhaskaran (2006: 64-80) เป็นอีกผู้หนึ่งที่ทำการศึกษาที่เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกล่าวว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีอุปสรรคในการพัฒนาเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะหากเปรียบเทียบกับองค์การขนาดใหญ่ซึ่งมีความได้เปรียบจากต้นทุนการผลิตจำนวนมาก (Economy of Scale) และความได้เปรียบจากอำนาจต่อรองในห่วงโซ่คุณค่า (Supply Chain) ทำการศึกษาเรื่องนวัตกรรม

องค์การกับผลประกอบการ ด้วยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้นจำนวน 87 ราย โดยเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมอาหารทะเลพบว่า นวัตกรรมองค์การมีผลต่อผลประกอบการในองค์การ ซึ่งองค์การจะต้องเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์ ความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ โดยถือเป็นข้อได้เปรียบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งมีความยืดหยุ่นมากกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ เนื่องด้วยโครงสร้างที่มีลักษณะแบนราบ โดยการชี้วัดถึงนวัตกรรมด้วยแนวทาง 5 ข้อได้แก่ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ การสร้างกระบวนการผลิตใหม่ การเปิดตลาดใหม่ การใช้ประโยชน์จากแหล่งวัตถุดิบใหม่ การสร้างโครงสร้างองค์การแบบใหม่ ข้อได้เปรียบทางด้านความยืดหยุ่นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ Dibrell, David and Craig (2008: 203-218) ซึ่งสรุปได้ว่า นวัตกรรมองค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นมีความแตกต่างกับในวิสาหกิจขนาดใหญ่เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความยืดหยุ่นมากกว่า ซึ่งจะส่งผลดีต่อความง่ายในการปรับเปลี่ยนองค์การ หรือการตอบรับต่อกลุ่มตลาดเฉพาะ (Niche Market) และได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology-IT) กับนวัตกรรมองค์การต่อผลการดำเนินงานขององค์การซึ่งถูกชี้วัดด้วยประสิทธิภาพทางการเงิน เช่น ส่วนแบ่งตลาด ยอดขาย การเติบโต อัตราส่วนผลตอบแทนต่อทรัพย์สิน เป็นต้น โดยทำการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามในการสำรวจ กับกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนทั้งสิ้น 397 กลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์ด้วยเทคนิคทางสถิติลิสเรล (Linear Structural Relationship: Lisrel) พบว่า เทคโนโลยีมีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ในขณะที่นวัตกรรมองค์การมีผลต่อการใช้เทคโนโลยีเท่านั้น โดยไม่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การแต่อย่างใด ซึ่งนับเป็นข้อค้นพบที่แตกต่างเป็นอย่างมากจากผลงานวิจัยจำนวนมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์มีความหลากหลายเป็นอย่างมากในพื้นฐานของธุรกิจเองซึ่งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ของนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่างกันอย่างมาก รวมถึงอำนาจในการอธิบายอิทธิพลที่เทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การเพียงร้อยละ 38 เท่านั้น

โดยสรุปแล้วจะพบว่า การดำเนินการวิจัยแทบจะทุกชิ้นจะได้มีการใช้ประสิทธิภาพทางการเงินเป็นมิติหนึ่งของการประเมินผล และควบคู่ไปกับมิติด้านอื่น ๆ เช่น มิติด้านการตลาด มิติด้านความพึงพอใจ มิติด้านความสัมพันธ์ เป็นต้น อนึ่ง ผลลัพธ์อีกประการที่ได้จากการทบทวนการศึกษาวิจัยข้างต้นจะพบได้ว่า มีปัจจัยตัวแปรอิสระได้แก่ เครือข่ายองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมองค์การที่มีผลต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายความว่าการที่องค์การหนึ่ง ๆ จะมีระดับผลการดำเนินงานขององค์การเช่นไร ย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยที่หลากหลายมากกว่าปัจจัยใดเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้น

3.6 สรุป

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่ส่งเสริมให้องค์การเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากในการส่งเสริมให้องค์การบรรลุผลการดำเนินงานขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อร่วมวิเคราะห์พร้อมกันกับแนวคิดนวัตกรรมองค์การ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีทิศทางที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น มีอำนาจในการอธิบายเชิงรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการเรียนรู้พัฒนาในระดับองค์การจะส่งผลทางการนำไปปฏิบัติจริงจนเกิดการพัฒนาในกระบวนการและผลิตภัณฑ์จนทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การ และจากผลการวิจัยจำนวนมากได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และแนวคิดนวัตกรรมองค์การมาประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยเหตุผลที่สอดคล้องกับข้อด้อยโดยธรรมชาติขององค์การที่จะต้องมุ่งเน้นตลาดเฉพาะและมุ่งสร้างความแตกต่างเพื่อตอบสนองช่องว่างทางการตลาดที่ยังมีอยู่

บทที่ 4

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในบทนี้จะได้อธิบายให้เห็นถึงกระบวนการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาที่ได้จากศึกษาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดนวัตกรรมองค์การ แนวคิดเครือข่ายองค์การและแนวคิดผลการดำเนินงานที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม โดยจะแสดงให้เห็นถึงปัญหาของแนวคิดโดยรวมและความสำคัญของการนำแนวคิดมาร่วมบูรณาการ ซึ่งเป็นที่มาของความสำคัญของการศึกษา การกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย ตลอดจนการพยายามจัดการกับข้อด้อยของแนวคิดที่เป็นอยู่เพื่อมุ่งสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่มีความแกร่งกว่าเดิม โดยท้ายที่สุดจะได้แสดงให้เห็นถึงกรอบแนวคิดในการศึกษาที่สมบูรณ์

4.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมและวิเคราะห์ถึงกรอบแนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาแล้วจะพบว่า นักวิชาการจำนวนมากได้ให้น้ำหนักความสำคัญในการศึกษาผลการดำเนินงานขององค์การในประเด็นที่แตกต่างกันออกไปทั้งวิธีการ ตัวแปร ระดับของการวิเคราะห์ ซึ่งกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทำการพัฒนาขึ้นจากการวิเคราะห์สรุปถึงข้อดี ข้อจำกัด และความครอบคลุมต่อวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การ ในภาพรวมแล้วการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งให้ความสำคัญกับการสร้างความแข็งแกร่งในการอธิบายถึงแนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การด้วยการใช้แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การเป็นพื้นฐานของกรอบแนวคิด ซึ่งจะต่างจากผลงานศึกษาวิจัยอื่นที่โดยมากจะทำการศึกษาเฉพาะตัวแปรหนึ่ง ๆ ซึ่งไม่ได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาถึงการเชื่อมโยงระหว่างความสัมพันธ์ของแนวคิดผลการดำเนินงานกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์การอยู่ในสภาพแวดล้อมในระบบเปิดที่มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์การตลอดเวลา และมีความจำเป็นอย่างยิ่งเมื่อองค์การเข้าสู่ยุคที่ความรู้มีค่ามากกว่าทรัพยากรอื่น ๆ นอกจากนี้ พบว่านักวิชาการจำนวนมากได้ศึกษาถึงผลการดำเนินงานขององค์การบนพื้นฐานปัจจัยที่หลากหลาย โดยที่การศึกษาเหล่านั้นได้ให้ความสำคัญกับการมุ่งค้นหาการทดสอบตัวแปรหรือ

ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะเป็นการศึกษาปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ หรือรูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การเท่านั้น ขาดซึ่งการค้นหาองค์ประกอบของแนวคิดหลักที่จะมีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะได้มุ่งให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานขององค์การที่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับบริบทของการศึกษา ในขณะเดียวกันการศึกษาถึงผลการดำเนินงานขององค์การนั้นจะให้ความสำคัญในการอธิบายในมิติที่หลากหลายยิ่งกว่าการอธิบายด้วยมิติทางด้านการเงินเพียงด้านเดียวซึ่งเป็นข้อมูลที่มีความล่าช้าเกินกว่าจะปรับปรุง แก้ไขเพื่อตอบรับกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

โดยสรุปแล้ว จุดเด่นของการอธิบายถึงผลการดำเนินงานขององค์การด้วยกรอบแนวคิดในการศึกษา วิจัยในครั้งนี้จะสามารถอธิบายได้ด้วยเหตุผล 5 ประการที่สำคัญกล่าวคือ

ประการแรก กรอบแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่ผ่านมาจะได้รับการศึกษาเฉพาะแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งเพียงเท่านั้น และมักจะให้ความสำคัญกับการค้นหาองค์ประกอบ ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และการเกิดนวัตกรรมองค์การทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วแนวคิดทั้งสองจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การอันเป็นเป้าหมายที่สำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ระดับผลการดำเนินงานขององค์การจะเพิ่มขึ้นได้ก็ด้วยการที่องค์การมีนวัตกรรมองค์การใหม่ มีกระบวนการใหม่เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มศักยภาพขององค์การ มีผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ดีขึ้นกว่าเดิม ในทางกลับกัน การจะพัฒนานวัตกรรมองค์การนั้นก็จำเป็นที่องค์การจะต้องมีพื้นฐานของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เสียก่อน

ด้วยข้อด้อยดังกล่าวจึงเป็นเหตุผลที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนากรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยที่กรอบแนวคิดที่ได้ทำการศึกษาวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่แตกต่างจากกรอบแนวคิดอื่นคือการนำแนวคิดนวัตกรรมองค์การเข้าร่วมในการวิเคราะห์ ซึ่งในการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การนั้นจะมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ควบคู่ไปกับแนวคิดนวัตกรรมองค์การ เนื่องจากแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เพียงอย่างเดียวจะไม่สามารถอธิบายได้ถึงอิทธิพลที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การได้เพียงพอเพราะจะขาดการอธิบายถึงความสัมพันธ์ทางอ้อมกับผลการดำเนินงานขององค์การที่เพียงพอ ดังนั้น แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องอธิบายผลการดำเนินงานขององค์การผ่านการเกิดนวัตกรรมองค์การ เนื่องจากแนวคิดนวัตกรรมองค์การมีหลักการที่สำคัญคือ การนำความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ที่มีมาพัฒนาให้เป็นรูปธรรมสามารถใช้ได้จริงในทางปฏิบัติโดยเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็จะเป็นไปในทางพาณิชย์เป็นสำคัญ ในทางตรงกันข้าม การจะสร้างนวัตกรรมองค์การที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของ

องค์การก็ไม่อาจจะวิเคราะห์หรือให้ความสำคัญได้เพียงแนวคิดนวัตกรรมองค์การเพียงอย่างเดียว เพราะการเกิดนวัตกรรมองค์การจะต้องอาศัยแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นพื้นฐานและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การด้วย เช่นกัน

กล่าวโดยสรุปแล้ว การนำแนวคิดนวัตกรรมองค์การมาร่วมวิเคราะห์กับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การจะเป็นการช่วยส่งเสริมให้แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถอธิบายถึงผลการดำเนินงานขององค์การได้อย่างเป็นรูปธรรมและจะเป็นการเสริมความแข็งแกร่งให้กับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างมากซึ่งจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของการวิเคราะห์และนำไปใช้ควบคู่กันของแนวคิดทั้งสอง

ประการที่สอง ปัญหาที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์การในไทยคือ การสนับสนุนการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ไปใช้โดยไร้กลยุทธ์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนที่ไม่ได้สร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การที่ดีขึ้นหรือคุณค่าใดใดกับองค์การ (สุธี พนาวร, 2551: 49) ซึ่งนับเป็นปัญหาที่สำคัญของการประเมินผลการเรียนรู้ขององค์การ เนื่องจากแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มีความเป็นนามธรรมสูง ยากต่อการชี้วัด ดังนั้น การนำแนวคิดนวัตกรรมองค์การและแนวคิดผลการดำเนินงานมาร่วมวิเคราะห์จะเป็นเครื่องมือชี้วัดที่เป็นรูปธรรมที่สำคัญให้กับการประเมินถึงระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การที่ชัดเจนและมีประสิทธิผลมากยิ่งกว่าการประเมินตัวแนวคิดเอง

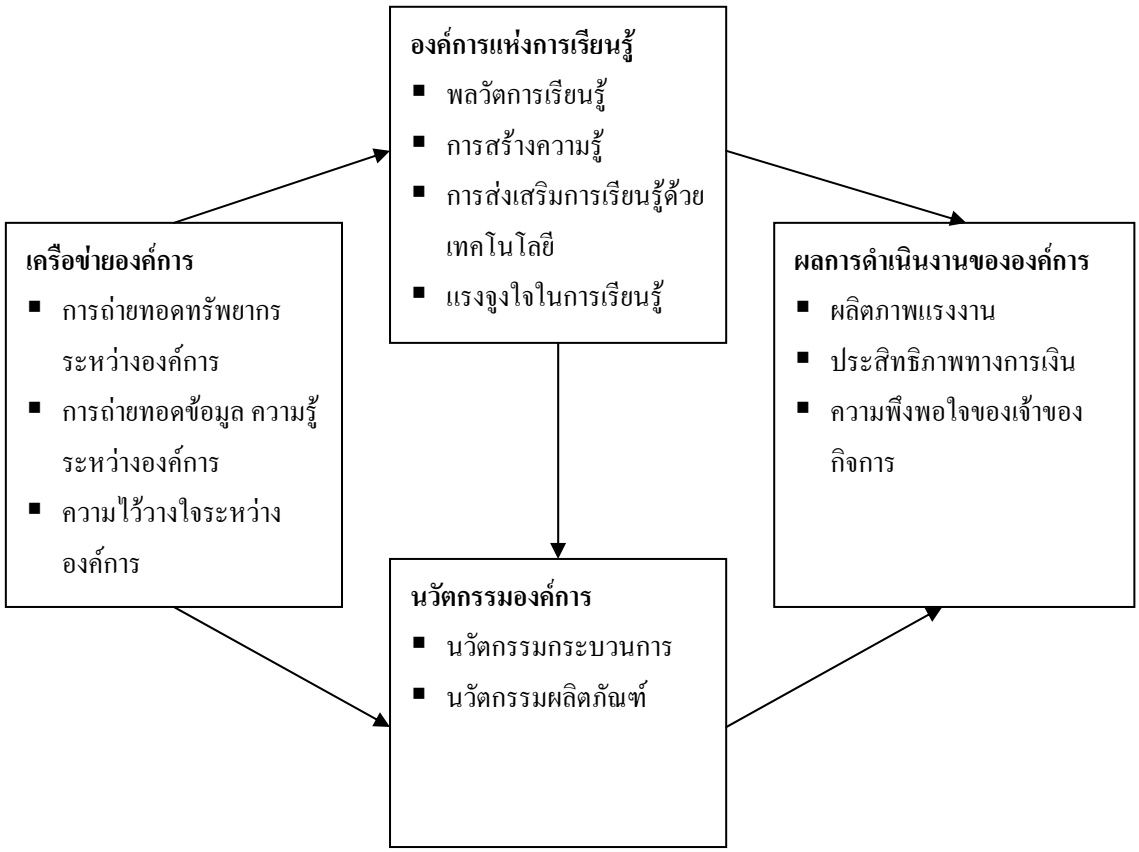
ประการที่สาม กรอบแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และกรอบแนวคิดนวัตกรรมองค์การที่ผ่านมาจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การเท่านั้น ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วในปัจจุบันองค์การมีการพัฒนาไปกว้างไกลกว่าเฉพาะภายในองค์การเท่านั้น เป็นการขาดการให้ความสำคัญกับการพัฒนาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และแนวคิดนวัตกรรมองค์การจากมุมมองภายนอกองค์การหรือก็คือ เครือข่ายองค์การนั่นเอง ดังนั้นในกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัยในครั้งนี้โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว เป็นการศึกษาวิจัยกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้นจึงนับได้ว่าเครือข่ายองค์การจะมีความสำคัญเป็นอย่างมากกับการพัฒนาแนวคิดทั้งสองด้วยความร่วมมือระหว่างองค์การ ซึ่งเครือข่ายองค์การนี้เองจะช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การได้มากกว่า

นอกจากประเด็นความสำคัญข้างต้นแล้ว กรอบแนวคิดที่ได้พัฒนาขึ้นนี้ยังมีจุดเด่นใน 2 ประเด็นรองอันได้แก่

ประการที่สี่ ในกรอบแนวคิดนี้ ผลการดำเนินงานขององค์การในเชิงบูรณาการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นจะได้ให้ความสำคัญที่การศึกษาถึงตัวแปรและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การในมิติอื่นที่นอกเหนือจากมิติทางด้านประสิทธิภาพทางการเงิน

ซึ่งจัดเป็นตัวชี้วัดล่าช้า โดยในกรอบแนวคิดในการศึกษาจะให้ความสำคัญกับตัวแปรผลิตภาพแรงงานและความพึงพอใจของเจ้าของกิจการเพิ่มเข้ามาซึ่งจัดได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและมีลักษณะเฉพาะต่อการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างมาก โดยมุ่งหวังที่จะชี้วัดและทำนายได้ถึงอนาคตขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถปรับเปลี่ยนได้ทันท่วงทีและเพื่อเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายได้ถึงความสามารถในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การหรือกลุ่มองค์การหรือกระทั่งในระดับประเทศได้อีกด้วย

ประการที่ห้า ในการพัฒนากรอบแนวคิดนั้นได้มีการนำตัวแปรแรงจูงใจในการเรียนรู้มาเข้าร่วมเป็นองค์ประกอบของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากจากผลการวิจัยโดยนักวิชาการของไทยจำนวนหนึ่งได้ให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในฐานะตัวแปรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริบทขององค์การในไทย เพราะจากงานวิจัยของไทยจำนวนมากต่างยืนยันให้เห็นได้ว่าการสร้างองค์การแห่งการเรียนนรู้ในไทยนั้นมักจะไม่ประสบความสำเร็จอันเนื่องจากการขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้นั่นเอง



ภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กล่าวโดยสรุปแล้ว กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้จะมีความสำคัญเป็นอันมากในการสร้างให้เกิดความสมบูรณ์และแข็งแกร่งยิ่งขึ้นกับการอธิบายถึงผลการดำเนินงานขององค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของเครือข่ายองค์การซึ่งจะเป็นการอธิบายถึงภาพรวมของกระบวนการในการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การภายใต้บริบทที่เหมาะสมอย่างแท้จริงกับสถานที่ที่ทำการศึกษา ตลอดจนขนาดขององค์การที่เป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยสามารถพิจารณากรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพที่ 4.1

4.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

ในส่วนนี้ได้ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความสำคัญระหว่างตัวแปรเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งสร้างให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้นของกระบวนการในการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การ และเพื่อให้เห็นถึงกระบวนการและขั้นตอนของการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่างกันของนักวิชาการแต่ละท่าน

4.2.1 ผลการดำเนินงานขององค์การ (Organizational Performance)

ในบทที่สามได้ทำการอธิบายถึงภาพรวมของแนวคิดของผลการดำเนินงานขององค์การเกี่ยวกับลักษณะและรายละเอียดต่าง ๆ ซึ่งในบทนี้จะได้อธิบายถึงหัวใจที่สำคัญของการศึกษาแนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การคือ การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การเนื่องจากการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การจะเป็นเสมือนสัญญาณเตือนภัยให้องค์การได้รับทราบถึงสภาวะขององค์การก่อนที่จะชี้วัดด้วยปัจจัยท้ายสุดอันได้แก่การสรุปบัญชีทางการเงิน ทั้งนี้ การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การหมายถึง การแสดงผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานหรือกลยุทธ์ย้อนกลับไปยังพนักงาน (แอนเดอร์สัน 2549: 20-23)

วิธีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การมักจะมีหลักการที่ไม่ได้แตกต่างกันมากนักกล่าวคือให้ความสำคัญกับช่วงของการประเมินเช่น การประเมินทรัพยากรที่ใช้ การประเมินกระบวนการ และการประเมินผลลัพธ์ เป็นต้นโดย Scott (1977: 63-95) กล่าวว่าการวัดผลการดำเนินงานขององค์การเป็นเรื่องที่จำกัดความและขอบเขตที่ชัดเจนได้ยากเนื่องจากมีปัจจัยต่าง ๆ มากมายในแต่ละองค์การที่แตกต่างกันออกไป ไม่มีวิธีการใดวิธีการหนึ่งที่จะเหมาะสมไปกับทุกองค์การ แนวความคิดของ Jones (2007: 14-20) ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการได้มาซึ่งทรัพยากรเพิ่มเข้ามาและให้ความสำคัญกับอัตราส่วนของปัจจัยนำเข้าเทียบกับปัจจัยนำออก ทั้งนี้

สามารถสรุปใจความได้ดังตารางที่ 4.1 ว่าการวัดผลขององค์การมีอยู่ด้วยกัน 3 แนวทาง อันได้แก่ 1) การประเมินทรัพยากรภายนอก (The External Resource Approach) เป็นการประเมินจากความสามารถในการจัดการองค์การ การได้มาหรือ ควบคุม และรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรที่องค์การต้องการ 2) การประเมินระบบภายใน (The Internal Systems Approach) เป็นการให้ความสำคัญกับการประเมินของแต่ละแผนกหรือหน่วยงาน โดยการให้ความสำคัญกับเรื่องของการพัฒนาอย่างรวดเร็ว การค้นหา ปรับเปลี่ยนโครงสร้างอย่างรวดเร็วภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และ 3) การประเมินจากการดำเนินงาน (The Technical Approach) ด้วยการวัดผลิตภาพ และประสิทธิภาพของปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก เช่นการเปรียบเทียบต้นทุนกับจำนวนผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตได้

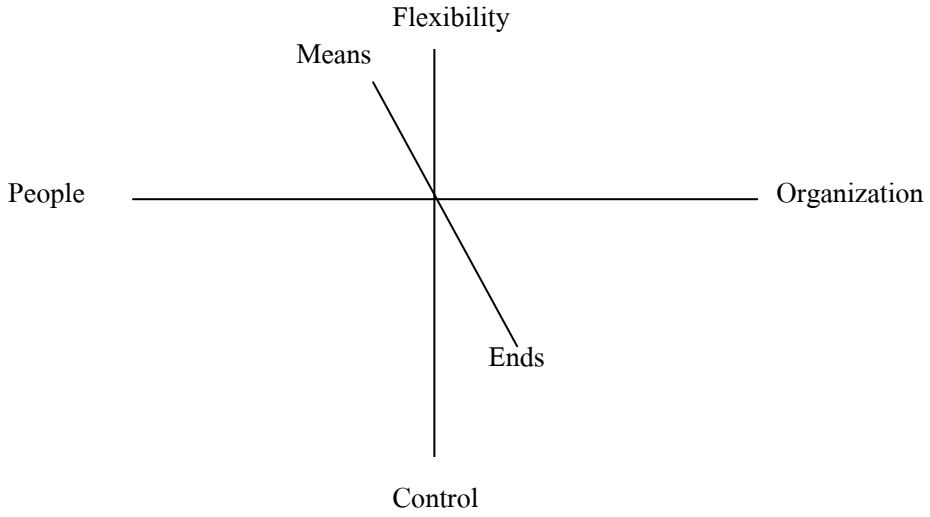
ตารางที่ 4.1 เปรียบเทียบแนวทางการประเมินผล

แนวทาง	รายละเอียด	ตัวชี้วัด
การประเมินทรัพยากรภายนอก	ประเมินความสามารถในการจัดการ จัดหาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรที่หายาก	ปัจจัยนำเข้าต้นทุนต่ำ การได้มาซึ่งวัตถุดิบชั้นดี ส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้น ได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
การประเมินระบบภายใน	ประเมินความสามารถด้านนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์	ลดระยะเวลาการผลิต เพิ่มความร่วมมือของพนักงาน เพิ่มอัตราการสร้างนวัตกรรม
การประเมินจากการดำเนินงาน	ประเมินกระบวนการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยนำเข้าสู่ปัจจัยส่งออก	เพิ่มคุณภาพผลผลิต ลดระยะเวลาส่งของ ลดความสูญเสีย

แหล่งที่มา: Jones, 2007.

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การของ Hodge, Anthony and Gales (1996: 72-80) ได้มีการเพิ่มเติมให้ความสำคัญที่เฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้นกล่าวคือ ให้ความสำคัญทั้งเรื่องของทรัพยากร เป้าหมายขององค์การ ตลอดจนการผสมผสานวิธีการเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า การที่จะสรุปว่าองค์การใดมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลนั้นเป็นเรื่องยากเนื่องจากมี

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่หลากหลาย โดยวิธีการวัดผลสามารถกระทำได้ดังต่อไปนี้ 1) การวัดจากประสิทธิผลภายใน (Internal Effectiveness) 2) การวัดจากเป้าหมาย และประสิทธิผล (Goals and Effectiveness) 3) การวัดจากทรัพยากรกับประสิทธิผล (Resources and Effectiveness) 4) การวัดจากศักยภาพองค์การและผู้เกี่ยวข้อง (Performance and Stakeholders) 5) การวัดจากคุณค่าของการแข่งขัน (Competing Values Model) เป็นแนวคิดที่พยายามลดทอนจุดด้อยของวิธีการต่าง ๆ ด้วยการประเมินองค์การใน 4 มิติมุมมองโดยมุ่งหวังผลลัพธ์และคุณภาพ Robbins (1990: 48- 58) กล่าวโดยสรุปใจความได้ว่า การประเมินผลองค์การนั้นเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญกับการตระหนักถึงเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญโดยรูปแบบของการวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) การวัดจากเป้าหมาย และการดำเนินการ (The Goal Attainment Approach) 2) การวัดเชิงระบบ (The Systems Approach) 3) การวัดเชิงกลยุทธ์ (The Strategic Constituencies Approach) เป็นรูปแบบที่คล้ายคลึงกับวิธีการวัดเชิงระบบ แต่จะให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในแต่ละส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความอยู่รอดขององค์การ และ 4) การวัดเชิงคุณค่าการแข่งขัน (The Competing Values Approach) เป็นวิธีการประเมินที่เน้นถึงการผสมผสานการตัดสินจากมุมมองในหลากหลายแง่มุม เพื่อพยายามจัดหาพื้นฐานในการตัดสินร่วมกันจากมิติต่าง ๆ เพื่อการประเมิน หลักของการประเมินในลักษณะนี้จะตั้งอยู่บนพื้นฐานสามด้าน อันได้แก่ 1) พื้นฐานระหว่าง ความยืดหยุ่นและการควบคุมขององค์การ 2) พื้นฐานของการให้ความสำคัญระหว่างสมาชิกในองค์การหรือตัวองค์การ และ 3) พื้นฐานระหว่างการเน้นวิธีการกระทำหรือการเน้นเป้าหมาย โดยสามารถพิจารณาเปรียบเทียบพื้นฐานทั้งสามประการได้จากภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 พื้นฐาน 3 ประการของการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ
แหล่งที่มา: Robbins, 1990: 70.

จากแผนภาพข้างต้นจะทำให้สามารถแบ่งพื้นที่ของการประเมินได้ออกเป็น 4 ส่วนแยกตามประเด็นการให้ความสำคัญดังนี้ 1) รูปแบบมนุษยสัมพันธ์ (The Human-Relations Model) ซึ่งก็คือการให้ความสำคัญของ ความผูกพันของสมาชิกองค์การ (การกระทำ, People-Flexibility-Means-PFM) และความสามารถของสมาชิกองค์การ (เป้าหมาย, People-Flexibility-Ends-PFE) 2) รูปแบบระบบเปิด (The Open Systems Model) คือการมององค์การในมิติของความยืดหยุ่นขององค์การ (การกระทำ, Organization-Flexibility-Means-OFM) และการได้มาซึ่งทรัพยากร (เป้าหมาย, Organization-Flexibility-Ends-OFE) 3) รูปแบบเป้าหมายแบบมีเหตุผล (The Rational Goal Model) คือการประเมินองค์การในด้าน การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (เป้าหมายระยะสั้น, Organization-Control-Means-OCM) และการมีผลิตภาพและประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์การ (เป้าหมายระยะยาว, Organization-Control-Ends-OCE) และ 4) รูปแบบกระบวนการภายใน (The Internal Process Model) คือการให้ความสำคัญของ สมาชิกองค์การ การควบคุมและการติดต่อสื่อสาร (เป้าหมายระยะสั้น, People-Control-Means-PCM) และความมีเสถียรภาพและการบังคับบัญชา (เป้าหมายระยะยาว, People-Control-Ends-PCE) จะเห็นได้ว่าการวัดเชิงคุณค่าในการแข่งขันนั้นนับได้ว่าเป็นการผสมผสานการประเมินจากวิธีการต่าง ๆ อย่างผสมผสาน ทั้งนี้ก็เพื่อการพยายามขจัดปัญหาการประเมินที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ทว่าวิธีการนี้ก็มีข้อด้อยที่ไม่อาจสรุปได้อย่างชัดเจนว่าองค์การมีประสิทธิภาพหรือไม่ แต่เป็นการให้ความสำคัญกับการมุ่งค้นหาส่วนด้อยขององค์การเพื่อมุ่งพัฒนามากกว่า

ประสิทธิผลเป็นเรื่องการบรรลุเป้าหมายขององค์การ และประสิทธิภาพเป็นเรื่องของกระบวนการแปรสภาพจากปัจจัยนำเข้าสู่ปัจจัยส่งออกอย่างคุ้มค่า อย่างไรก็ตาม ด้วยการที่องค์การมีหลากหลายแผนก ความรับผิดชอบและหน้าที่ การประเมินองค์การจึงไม่ใช่เรื่องง่าย Daft (2007: 170-179) ได้เสนอวิธีการประเมินผลองค์การที่เรียกว่าการประเมินประสิทธิภาพขององค์การตามสถานการณ์ (Contingency Effectiveness Approach) ประกอบด้วย 4 วิธีการซึ่งมีลักษณะเหมือนแนวทางที่ Robbins (1990) ได้เสนอไว้โดยประกอบด้วย 1) แนวทางการประเมินจากเป้าหมาย (The goal approach) เป็นการพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือที่คาดหวัง 2) แนวทางการได้มาซึ่งทรัพยากร (The Resource-Based Approach) เป็นการให้ความสำคัญของการได้มาซึ่งทรัพยากรที่ดีและคาดหวังว่าการได้มาเหล่านั้นจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์การ 3) แนวทางกระบวนการภายใน (The Internal Process Approach) เป็นการมุ่งพิจารณาถึงความพึงพอใจของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การโดยมุ่งหวังว่าจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์การ เป็นแนวทางที่ไม่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งแนวทางทั้งสามที่ได้เสนอมานี้

เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับแนวทางของ Bedeian and Zammuto (1991: 59-79) และ 4) แนวทางการประเมินแบบผสมผสาน (The Integrated Effectiveness Model) เป็นการรวมวิธีการต่าง ๆ ของทั้งสามแนวทางข้างต้นเข้าไว้ด้วยกันโดยแบ่งประเด็นความสำคัญออกเป็น 4 ประเด็นคือ กระบวนการภายใน กระบวนการภายนอก การควบคุม และความยืดหยุ่น

Hannan and Freeman (1977: 110-128) กล่าวว่า การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การด้วยการพิจารณาการบรรลุเป้าหมายนับเป็นประเด็นที่ไม่มีความชัดเจนและไม่มีความเหมาะสม เนื่องด้วยไม่สามารถที่จะกำหนดความหมายที่ชัดเจนได้ทั้งยังมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับเรื่องของการกำหนดเป้าหมายภายใต้ความขัดแย้งหรือเพื่อส่งเสริมบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ทั้งนี้ วิธีการประเมินผลผลการดำเนินงานขององค์การโดยทั่วไปมี 3 รูปแบบ อันประกอบด้วย 1) การประเมินจากผลลัพธ์ (Outcome) เป็นการประเมินเป็นลำดับหรือตัวเลขเพื่อใช้ในการแสดงผลและเปรียบเทียบผลที่ได้จากกระบวนการ 2) การประเมินจากกระบวนการ (Process) เป็นการประเมินคุณภาพของสินค้าหรือบริการ เช่น อัตรานักศึกษาต่อผู้สอน อัตราการเข้ารักษาพยาบาล เป็นต้น และ 3) การประเมินจากโครงสร้าง คือการประเมินถึงทรัพยากรพื้นฐานที่องค์การจำเป็นต้องใช้ ซึ่งทั้งสามวิธีนี้ล้วนแล้วแต่มีข้อเด่นข้อด้อยในตัวเองด้วยกันทั้งสิ้นที่จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของการนำไปใช้

ในส่วนนี้ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของกรอบแนวคิดซึ่งจะช่วยอธิบายให้เห็นกระบวนการที่ชัดเจนยิ่งขึ้นของการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การด้วยการมุ่งอธิบายถึงการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานขององค์การที่มีหลากหลายวิธีการ และยังชี้ให้เห็นถึงที่มาและการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการในการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ โดยได้แสดงรายละเอียดของตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์การอย่างละเอียดอีกครั้งหนึ่งในบทที่ 5

4.3 สมมติฐานในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานในการวิจัยของแนวคิดทั้ง 3 อันได้แก่ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดนวัตกรรมองค์การ และแนวคิดเครือข่ายองค์การ ที่จะมีหน้าที่ในการกำหนดระดับผลการดำเนินงานขององค์การ

นักวิชาการจำนวนมากได้อธิบายให้เห็นว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นส่งผลต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การให้สูงขึ้น และยังอธิบายให้เห็นถึงลักษณะรูปแบบรวมทั้งข้อจำกัดต่าง ๆ ของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอีกด้วย การเรียนรู้เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากกับองค์การ การเรียนรู้ขององค์การจะช่วยยกระดับและพัฒนาผลการ

ดำเนินงานขององค์การ โดยการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อกันเนื่องจากในการพิสูจน์ว่าการเรียนรู้ได้ส่งผลที่ดีให้กับองค์การนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวัดที่เป็นรูปธรรม ซึ่งการวัดระดับการเรียนรู้เองนั้นนับเป็นเรื่องที่ยากและมีความเป็นนามธรรมสูง ดังนั้นจึงมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งที่จะชี้วัดด้วยผลการดำเนินงานขององค์การเพื่อเป็นการประเมินและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนรู้ (Rampsey, 2008: 8-9) เช่นเดียวกัน Dave (2008: vii- viii) และ Singer and Edmondson (2008: 33-55) ได้สรุปว่าการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ ระดับบุคคลเรียนรู้จากความสงสัยและการทดลอง ระดับกลุ่มเรียนรู้จากความหลากหลายของความคิด และระดับองค์การเรียนรู้จากการพัฒนาและทดลองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเมื่อเกิดการเรียนรู้ขึ้นย่อมทำให้เกิดผลดีกับองค์การในทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับองค์การที่ทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันได้ ฉะนั้นการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งที่จะต้องฝังลึกลงไปเป็นความสามารถขององค์การเพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายทั้งทางด้านการเงินและการเป็นสถานที่ทำงานที่ดีสำหรับสมาชิกในองค์การ อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาอย่างถี่ถ้วนจะพบถึงปัญหาและความยุ่งยากที่เกิดขึ้นของความสัมพันธ์นั้น เนื่องจากว่าการลงทุนในองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ได้มีความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เฉกเช่นผลการดำเนินงานขององค์การที่มีความเป็นรูปธรรม การเรียนรู้เป็นสิ่งที่จับต้องลำบาก วัดผลยาก ไม่ชัดเจน และไม่มีหลักประกันใดที่จะบ่งชี้ได้ว่าองค์การจะต้องเกิดผลการดำเนินงานด้วยการเรียนรู้ เพราะการเรียนรู้ไม่ทุกรูปแบบที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งการที่ผลการดำเนินงานขององค์การมีความหลากหลาย หลากแง่มุมยิ่งจะทำให้การชี้วัดอิทธิพลหรือความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ขององค์การและผลการดำเนินงานขององค์การเป็นไปด้วยความยุ่งยากและไม่ชัดเจน และเป็นที่น่าสังเกตถึงแนวคิดของ Singer and Edmondson (2008: 33-55) ที่ตั้งสมมติฐานว่าการเรียนรู้จะมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการดำเนินงานขององค์การในช่วงระยะแรกและจะมีลักษณะความสัมพันธ์เชิงบวกในระยะหลัง เนื่องจากเหตุผลที่สำคัญสองประการได้แก่ ปัญหาที่ได้จากข้อมูลที่แท้จริง (Visibility Problem) ซึ่งคือปัญหาที่องค์การประสบและเป็นอยู่เมื่อมีการเรียนรู้ก็จะต้องมีการจัดเก็บข้อมูลความผิดพลาดของการทำงานซึ่งจะเป็นส่วนงานที่ไม่มีหน่วยงานใดต้องการที่จะเปิดเผย โดยในช่วงต้นจะพบถึงปัญหาที่เป็นอยู่จำนวนมากที่รอคอยการแก้ไข และปัญหาจากความผิดพลาด (Worse- Before- Better- Problem) เกิดขึ้นจากความพยายามแก้ไขและหาหนทางใหม่ ซึ่งต้องอาศัยการทดลองก่อนที่จะประสบผลสำเร็จซึ่งก็จะต้องอาศัยวิธีการลองผิดลองถูกจนทำให้เกิดการสูญเสียบ้างในช่วงต้น อย่างไรก็ตาม สรุปได้ว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือการคำนึงถึงผลการดำเนินงานขององค์การอย่างยั่งยืนที่แท้จริงมากกว่าการให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานขององค์การระยะสั้น และการรักษาดุลยภาพระหว่างการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ

โดยการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การจะต้องมีผลย้อนกลับ (Feedback) ที่ให้ประโยชน์แท้จริงมากกว่าการประเมินเพื่อการชี้วัดถึงความสำเร็จของผลการดำเนินงานขององค์การในระยะสั้นเท่านั้น (Kleiner, 2008: 100; Kumar, 2008: 232-233)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยังส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกิดผลการดำเนินงานขององค์การ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า พลวัตการเรียนรู้ การสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีและแรงจูงใจในการเรียนรู้ จะช่วยองค์การให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน (Wu, 2004) เพิ่มผลิตภาพ (สุดารัตน์ พลเจริญ, สุนิภา ศิริพัฒนานนท์, 2547) และเพิ่มความพึงพอใจของเจ้าของกิจการต่อการดำเนินงานของกิจการของตน เนื่องจากเมื่อองค์การได้ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การแล้วนั้นก็ย่อมที่จะทำให้สมาชิกในองค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เกิดทักษะความสามารถในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น มีความผิดพลาดที่ลดน้อยลง มีความเชี่ยวชาญจากการเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จในอดีต ซึ่งจะทำให้องค์การมียอดขาย และผลกำไรที่สูงขึ้น ทำให้มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำลงมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้น จากการอธิบายข้างต้นจึงนำมาสู่การตั้งสมมติฐานดังนี้

สมมติฐาน 1 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์การ

ความสามารถขององค์การแห่งการเรียนรู้ในการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมองค์การนับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งในการก่อให้เกิดความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์การ การเรียนรู้องค์การและความสัมพันธ์กับนวัตกรรมองค์การเป็นสาระสำคัญที่จะสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การ โดยทั่วไปแล้วจะมีการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่น้อยมาก ซึ่งจากการศึกษาพบว่าองค์การที่ได้จัดตั้งโปรแกรมการเรียนรู้องค์การด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การฝึกฝนสมาชิก การพัฒนาการทำงานเป็นทีม การพัฒนาความร่วมมือจากการประเมินผลจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ส่งผลที่สำคัญต่อการเกิดนวัตกรรมองค์การ ตลอดจนผลการดำเนินงานขององค์การอย่างการเพิ่มขึ้นของยอดขายและผลประกอบการองค์การ (Duserick, 2008: 366-371)

การจัดการนวัตกรรมองค์การนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดของความรับผิดชอบของผู้บริหารซึ่งนับเป็นการผลักดันให้เกิดการค้นคว้าโดยนักทฤษฎีการจัดการความรู้ต่อความสามารถขององค์การ โดยในระดับมุมมองมหภาคนั้น การจัดการได้มุ่งเน้นที่การพัฒนาแนวคิดใหม่เพื่อการแข่งขันและเพื่อการสร้างความร่วมมือซึ่งใช้ความรู้องค์การเป็นพื้นฐานในการผลักดัน ทั้งนี้ เมื่อกระบวนการความรู้นับเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อองค์การ การพัฒนาพื้นฐานกระบวนการเชิงปฏิบัติ (Process Based Theory) ด้วยความรู้จึงมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมองค์การ โดยกระบวนการความรู้จะประกอบด้วย รู้ว่าทำไม (Knowing Why) ซึ่งทำให้

เข้าใจถึงเป้าหมาย พันธะกิจของตนต่อองค์การ เข้าใจถึงเหตุผลของการกระทำ อันจะทำให้เกิดการหล่อหลอมทัศนคติร่วมกัน รู้ว่าอย่างไร (Knowing How) ซึ่งจะทำให้เข้าใจถึงความสามารถหรือความรู้ที่จำเป็นกับการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่การรู้ถึงผู้ที่จะทำงานร่วมกัน หรือรู้ว่าใคร (Knowing Who) นับเป็นกระบวนการถัดมาที่ทำให้ทราบถึงกลุ่มบุคคลที่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์ด้วยเพื่อที่บรรลุเป้าหมายนวัตกรรม นอกจากนี้ ความสำคัญของกรอบแนวคิดที่มีความรู้เป็นพื้นฐานได้แสดงให้เห็นถึงมุมมองใหม่ของการจัดการความรู้ที่ได้ถูกนำมาปฏิบัติใช้จริงมากกว่าเป็นเพียงแค่องค์ความรู้ที่อยู่กับที่ (Simpson, 2002: 51-60)

นักวิชาการจำนวนหนึ่งมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ควบคู่กันกับนวัตกรรมองค์การเพื่อมุ่งพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การนั้นควรที่จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่ควบคู่กันไป เช่นเดียวกับแนวคิดว่าองค์การจำนวนมากที่กำหนดและพยายามในการจัดการให้องค์การของตนเป็นองค์การที่มีนวัตกรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ทว่า ในความเป็นจริงแล้วสิ่งที่สำคัญกว่านั้นก็คือ องค์การควรที่จะมีพื้นฐานความพร้อมในการผลักดันนวัตกรรมองค์การเสียก่อนด้วยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจากการศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การมีผลการดำเนินงานขององค์การและเกิดนวัตกรรมองค์การนั้นพบว่า องค์การที่มีคุณสมบัติ มุ่งมั่นในการทดลอง กล้าเสี่ยง มีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก มีกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวิเคราะห์ร่วมกันจะบรรลุผลสำเร็จทางด้านนวัตกรรมใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ เนื่องจากจะเป็นการสร้างพันธะผูกพันต่อกลุ่ม เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเพื่อเป็นการพัฒนาให้เกิดความคิดใหม่จากการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ โดยสรุปแล้วองค์การที่มีความสามารถในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ก็จะมีอัตราการพัฒนานวัตกรรมองค์การเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน (Alegre and Chiva, 2007)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถพัฒนานวัตกรรมองค์การ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า พลวัตการเรียนรู้ การสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีและแรงจูงใจในการเรียนรู้จะช่วยองค์การให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเมื่อองค์การมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีการเรียนรู้ใหม่ ๆ มีการถ่ายทอดการเรียนรู้ มีการสนับสนุนการเรียนรู้ของสมาชิกในหลากหลายทางแล้วก็ย่อมที่จะทำให้สมาชิกองค์การเหล่านั้นได้นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้พัฒนาสู่ความเป็นจริงซึ่งก็คือการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการให้ดียิ่งขึ้นและสอดรับกับเป้าหมายขององค์การ (Alegre and Chiva, 2007; Duserick, 2008: 366-371) ในประเด็นนี้นับได้ว่ามีความสำคัญเป็นอันมากต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งในเชิงทฤษฎีกล่าวคือ จุดอ่อนของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นให้

ความสำคัญกับมิติของการนำความรู้ไปใช้จริงน้อยมาก (Finger and Brand, 1999, อ้างถึงใน Smith, 2001) ในเชิงปฏิบัติก็เช่นกันจะช่วยสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถสร้างผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ที่ตอบสนองต่อตลาดเฉพาะอันเป็นเป้าหมายหนึ่งที่มีความสำคัญของการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม Drucker (1985: 107- 115) ก็เช่นเดียวกันที่อธิบายถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กับการเชื่อมโยงสู่การสร้างนวัตกรรม ดังนั้นจากการอธิบายข้างต้นจึงนำมาสู่การตั้งสมมติฐานดังนี้

สมมติฐาน 2 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรมองค์การ

การศึกษานวัตกรรมองค์การย่อมเป็นเสมือนหน้าต่างอีกด้านหนึ่งของการให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลง โดยที่นวัตกรรมองค์การคือหนทาง วิธีการใหม่ ๆ ที่องค์การจำเป็นต้องใช้เพื่อสร้างให้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อม (Unplanned Change) หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์การ (Planned Change) นวัตกรรมองค์การจะเป็นเครื่องมือช่วยให้องค์การเกิดความเปลี่ยนแปลงตลอดจนทำให้เกิดการส่งเสริมผลการดำเนินงานขององค์การ (Damanpour and Evan, 1984; Han, Kim and Srivastava, 1998) ทั้งนี้การศึกษาที่เกี่ยวกับนวัตกรรมองค์การจำนวนมากได้ศึกษาถึงการสร้างนวัตกรรมภายในองค์การหรือการรับหรือไม่รับนวัตกรรมขององค์การ และได้แสดงความคิดเห็นว่าการรับนวัตกรรมองค์การไม่ได้เป็นสิ่งที่รับประกันได้ของความสำเร็จขององค์การแต่อย่างใด หากแต่สิ่งที่มีความสำคัญเป็นอันมากนั้นคือ การเข้าใจและนำนวัตกรรมองค์การที่สามารถแบ่งกลุ่มได้เป็น นวัตกรรมเชิงเทคนิค (Technical Innovation) เช่น ผลิตภัณฑ์ใหม่ วิธีการ หรือบริการใหม่และนวัตกรรมเชิงบริหาร (Administrative Innovation) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการโครงสร้างภายในองค์การ มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมและใช้ควบคู่กันไปนั่นเอง นวัตกรรมองค์การเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างมาก Lin and Chen, 2007 ได้แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ทั้งเชิงบวกและเชิงลบกล่าวคือ นวัตกรรมองค์การจะมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การโดยจะขึ้นอยู่กับประเภทของนวัตกรรม นวัตกรรมเชิงลึกจะทำให้เกิดอิทธิพลเชิงลบต่อผลการดำเนินงานขององค์การในช่วงแรกแต่จะส่งเสริมผลการดำเนินงานขององค์การในช่วงหลัง ในขณะที่นวัตกรรมเชิงสั่งสมจะส่งเสริมผลการดำเนินงานขององค์การในระยะสั้นเป็นสำคัญ ซึ่งนวัตกรรมองค์การที่แตกต่างย่อมก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่แตกต่าง โดยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะช่วยให้เกิดการเติบโตทางด้านยอดขายรวมทั้งการเปลี่ยนจุดยืนทางการตลาดอีกด้วย นวัตกรรมกระบวนการเองก็เช่นกันได้ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างทางด้านต้นทุนราคาอันเป็นปัจจัยที่สำคัญของการพัฒนาผลิตภาพขององค์การ ทั้งนี้สรุปได้ว่านวัตกรรมองค์การส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์การให้เพิ่มมากขึ้น (Goffin and

Mitchell, 2005: 42-46, O'Sullivan and Dooley, 2009: 3) นอกจากนี้แล้วความแตกต่างที่ได้อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการชี้วัดที่แตกต่าง อาจทำให้ได้ผลการวิจัยที่แตกต่าง เช่น การชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การในเชิงวัตถุวิสัยหรือเชิงอัตวิสัย หรือกระทั่งความแตกต่างที่อาจเกิดขึ้นอันเนื่องจากการแบ่งกลุ่มย่อยของนวัตกรรม (Damanpour, 1990)

นวัตกรรมองค์การเป็นส่วนสำคัญหลักของการแข่งขันและเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ ได้เป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้องค์การสามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและควบคุมตลาดได้มากกว่าองค์การที่ไม่มีนวัตกรรม ซึ่งนวัตกรรมองค์การเหล่านั้นจะทำให้องค์การเกิดความแตกต่างและทำให้ยากแก่การลอกเลียนแบบทั้งผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ โดยจากการศึกษาจำนวนมากได้สรุปผลให้เห็นในทิศทางเดียวกันกล่าวคือนวัตกรรมองค์การส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การในด้านของประสิทธิภาพทางการเงิน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านผลิตภาพ นอกจากนี้ ยังอธิบายเพิ่มเติมถึงแนวคิดที่ว่า ผลการดำเนินงานขององค์การทางด้านการเงินยังมีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมองค์การอีกด้วย เนื่องจากในหลายครั้งที่นวัตกรรมองค์การจะต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างและพัฒนา รวมทั้งในระหว่างการพัฒนานั้นจะมีความเสี่ยงรวมอยู่ด้วยโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกลุ่มองค์การที่มีธรรมชาติของการดำเนินงานที่มีความสลับซับซ้อนสูงทำให้ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เองที่จำเป็นต้องอาศัยฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง กระแสเงินสดในองค์การที่เพียงพอ (Cainelli, Evangelista and Savona, 2005)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมหรือหากพิจารณาจำกัดความถึงความต้องการของลูกค้าก็ย่อมจะส่งผลที่สำคัญแก่องค์การในการพัฒนานวัตกรรมองค์การใหม่ช่องทางใหม่เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่อย่างจำกัดหรือกระทั่งเพื่อการค้นหาความต้องการใหม่หรือการเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าก็ตาม โดยเมื่อเกิดการพัฒนานวัตกรรมองค์การขึ้นไม่เพียงแต่เป็นการสร้างให้องค์การเกิดผลการดำเนินงานขององค์การเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันระยะยาวให้กับองค์การอีกด้วย (Porter: 1985) ทั้งนี้ การพัฒนานวัตกรรมองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการอุดหนุนงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการตระหนักและสร้างให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์การ (Aydin, Cetin and Ozer: 2007)

นวัตกรรมองค์การจะมีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีความหมายอีกนัยหนึ่งได้ว่าการพัฒนา ปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการจะมีผลให้องค์การเกิดผลการดำเนินงานขององค์การ (Jones and Tilley, 2003: 26-30) พัฒนาประสิทธิภาพทางการเงิน ผลิตภาพแรงงานและความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ เนื่องจากการพัฒนาขององค์การนั้นสามารถแบ่งได้เป็น การพัฒนาจากผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการเดิมที่มีอยู่ซึ่งนับเป็นการขจัดข้อจำกัดและเสริมข้อได้เปรียบให้กับผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่เคยเป็นมา และการพัฒนา

ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนซึ่งนับเป็นการพัฒนาช่องทางและความสามารถใหม่ให้กับองค์การในการดำเนินงาน (White and Bruton, 2007) โดยหลักการของนวัตกรรมองค์การที่สำคัญนั้นนวัตกรรมองค์การจะต้องมีความสามารถในการยกระดับผลการดำเนินงานให้กับองค์การมากกว่าเป็นเพียงการสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นโดยปราศจากซึ่งผลตอบแทนในมิติอื่น ๆ ดังกล่าวนี้ จึงนำมาสู่การตั้งสมมติฐานดังนี้

สมมติฐาน 3 นวัตกรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์การ

ในยุคโลกาภิวัฒน์ ความรู้ไม่ได้ถูกจำกัดอยู่เฉพาะภายในองค์การเท่านั้น หากแต่องค์การสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ และส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Kilmann and Kilmann, 1991) ที่ถือได้ว่าเป็นองค์การที่มีอำนาจต่อรองต่ำและมีข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ มากมาย ดังนั้น จึงนับได้ว่าการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายองค์การจะเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่มีความสำคัญยิ่งซึ่งจะช่วยให้เกิดการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เกิดพลวัตในการเรียนรู้ เกิดการสร้างความรู้ภายในองค์การขึ้น เป็นต้น เนื่องจากเป็นการรวมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหลายองค์การหลายประสบการณ์เข้าไว้ด้วยกัน เกิดความร่วมมือและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในด้านต่าง ๆ ดำเนินกิจกรรมร่วมกันซึ่งจะทำให้องค์การแต่ละองค์การเกิดการเรียนรู้ต่อปัญหาตลอดจนแนวทางแก้ไขที่มีความสำคัญในมุมมองใหม่ที่ไม่อาจไม่สามารถค้นพบได้ในองค์การของตนเอง เช่นเดียวกันกับ Powell and Brantley (1992) ที่ว่า เครือข่ายของการเรียนรู้ (Learning Network) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก ที่นอกเหนือจากการวิจัยและพัฒนาด้วยองค์การของตนเอง การสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกองค์การเพื่อเป็นการถ่ายทอดวิธีการ และความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์การเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้วยการผสมผสานข้อมูลความรู้ที่ได้รับ การสร้างเครือข่ายองค์การขึ้นจะช่วยให้องค์การเกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่ไม่อาจหาได้จากภายในองค์การ ทั้งยังทำให้เกิดความประหยัดต่อการวิจัยและพัฒนาอีกด้วย

ประเด็นสำคัญของเครือข่ายองค์การคือการเป็นเครื่องมือที่มีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาการเรียนรู้ ความรู้ในระดับองค์การ โดยจะช่วยให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์การ เนื่องจากการเรียนรู้คือการสั่งสมความรู้ที่จะต้องอาศัยการได้มาซึ่งความรู้ ดังนั้นหากขาดการลงทุนในการพัฒนาความรู้ที่มีอยู่หรือการให้ได้มาซึ่งความรู้ย่อมจะนำไปสู่การปิดกั้นโอกาสการเรียนรู้ที่สำคัญในอนาคต (Beeby and Booth, 2000) ดังนั้น องค์การจะต้องมุ่งให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ การได้มาซึ่งความรู้ที่มาจากหลากหลายพื้นที่ และระหว่างองค์การต่าง ๆ เพื่อที่จะก่อให้เกิดทรัพยากรทางความรู้ที่สำคัญให้กับองค์การ (Smith, 1997: 139) Faren, Gerry (1999: 53- 60) ได้วิเคราะห์ถึงปัญหาการแลกเปลี่ยนความรู้ว่า การไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางเลือกหรือองค์ความรู้ระหว่างแผนกนับเป็นสิ่งที่น่าเสียดาย เนื่องจากในบางครั้งแผนกหนึ่งที่มี

วิธีแก้ไขปัญหาที่ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างมากกลับไม่ได้มีการถ่ายทอดความรู้แก่อีกส่วนงานหนึ่งที่ยังคงมีปัญหาอยู่ จากข้อสรุปนี้ย่อมทำให้ตระหนักได้ถึงการสูญเสียโอกาสในการที่จะแลกเปลี่ยนนำพาซึ่งองค์ความรู้ที่มีความสำคัญที่อยู่ภายนอกองค์การซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุปได้ว่าการเรียนรู้และความรู้เป็นสิ่งสำคัญในองค์การ การสร้างความรู้หรือการถ่ายทอดหรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์การเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมขององค์การที่มีลักษณะของระบบเปิดอย่างแท้จริง ทว่า การพัฒนาองค์การนั้นจะเกิดประโยชน์เป็นอย่างยิ่งหากมีการตระหนักถึงความสำคัญของเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างองค์การซึ่งจะทำให้เกิดการไหลเวียน ถ่ายทอดและร่วมคิดค้นความรู้ใหม่ ร่วมแลกเปลี่ยนความคิด และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการดำรงอยู่รอดในสังคม (Powell and Brantley, 1992) เครือข่ายองค์การนั้นไม่ว่าจะมีระดับของความสัมพันธ์หรือการพึ่งพาในระดับใดก็ตาม ถือได้ว่ามีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการช่วยพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่เรื่องของความรู้เป็นสิ่งที่มีค่ามากกว่าทรัพยากร โดยประเด็นที่สำคัญของการศึกษาครั้งนี้คือการพิจารณาว่าหากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายองค์การแล้วก็จะส่งผลให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Jennifer, 2003; Lutz, 1997: 220-223; Salman, 2002; Sumit, 1998) และอาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าด้วยความไว้วางใจระหว่างองค์การ การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ และการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การซึ่งเป็นองค์ประกอบของเครือข่ายองค์การที่ย่อมจะส่งผลให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ การสร้างความรู้ แรงจูงใจในการเรียนรู้ และการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีอันเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ประกอบให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ขึ้นอยู่กับเครือข่ายองค์การจึงนำมาสู่การตั้งสมมติฐานดังนี้

สมมติฐาน 4 เครือข่ายองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ในด้านเครือข่ายองค์การกับแนวคิดนวัตกรรมองค์การจะพบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นเผชิญปัญหาอยู่เป็นจำนวนมากทั้ง ความพร้อมด้านบุคลากร ด้านเงินทุน ด้านอุปกรณ์เครื่องมือ ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการสนับสนุนส่งเสริมการวิจัยค้นคว้าทั้งจากองค์การส่วนกลางของภาครัฐและมหาวิทยาลัยต่าง ๆ (แก้วตา โรหิตรัตนะ, 2549; สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2545: 44; Aharoni, 1994; Baumback, 1988: 19-24) ซึ่งจากทรัพยากรที่เป็นเงื่อนไขที่สร้างให้เกิดข้อจำกัดของการพัฒนานวัตกรรมองค์การนี้เอง จึงนำมาสู่แนวคิดของการร่วมพัฒนานวัตกรรมองค์การในรูปแบบของเครือข่ายองค์การเพื่อส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถพัฒนานวัตกรรมโดยก้าวข้าวขอบเขตข้อจำกัดที่กำลังเผชิญอยู่ (Hanna and Walsh,

2002: 201-207; Tracey and Clark, 2003: 2; Wincent, Anokhin and Boter, 2009: 55-67) ทั้งนี้ ตัวแบบสมัยเก่าที่ให้ความสำคัญกับโครงสร้างแบบลำดับชั้นได้เปลี่ยนไปแล้วในยุคปัจจุบัน ด้วยภาวะตลาดการแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้นได้ทำให้เครือข่ายองค์การนับเป็นโครงสร้างแบบใหม่ขององค์การเนื่องจากทำให้องค์การเกิดความยืดหยุ่น เกิดความสามารถในการปรับตัวตลอดจนเกิดการหมุนเวียนความรู้ซึ่งกันและกัน โดยนวัตกรรมองค์การจะเกิดขึ้นจากกระบวนของเครือข่ายองค์การอันประกอบด้วย การเรียนรู้ร่วมกัน การถ่ายทอดความรู้ และการถ่ายทอดข้อมูล (Salman, 2002) เช่นเดียวกันกับ Oerlemans, Meeus and Boekema (1998: 298-309) ที่ให้ความสำคัญระหว่างความสัมพันธ์ภายใน (Internal Contribution) และความสัมพันธ์ภายนอกองค์การ หรือเครือข่ายองค์การ (External Contribution) โดยสรุปได้ว่าทั้งความสัมพันธ์ภายในองค์การและเครือข่ายองค์การต่างมีอิทธิพลต่อการเกิดนวัตกรรมองค์การด้วยกันทั้งสิ้น อย่างไรก็ตาม จะพบว่า ในองค์การที่มีความสัมพันธ์ทั้งสองรูปแบบร่วมกันจะสามารถอธิบายการเกิดนวัตกรรมองค์การได้มากกว่ามีความสัมพันธ์เพียงรูปแบบหนึ่งรูปแบบเดียว นอกเหนือจากนี้แล้วพบว่าเครือข่ายองค์การนับเป็นบ่อเกิดที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนานวัตกรรมเชิงลึกอันเนื่องจากการก้าวข้ามขอบเขตความรู้ที่มีอยู่อย่างจำกัดเพียงแค่ภายในองค์การ

นักวิชาการจำนวนมากเปรียบเครือข่ายองค์การเสมือนทรัพยากรที่สำคัญสำหรับนวัตกรรมองค์การ โดยอธิบายว่าการให้ความสำคัญกับเรื่องของทรัพยากรทางด้านการวิจัยและพัฒนานับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งต่อการการพัฒนานวัตกรรมขององค์การทุกขนาด ซึ่งรูปแบบเครือข่ายองค์การทั้งแบบแนวตั้ง (Vertical Linkages) ระหว่างลูกค้ากับผู้ผลิต แบบแนวนอน (Horizontal Linkages) ระหว่างองค์การที่มีลักษณะคล้ายกัน และความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันการศึกษากับองค์การ ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ภายใต้ความจำเป็นของการร่วมพัฒนา อันก่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมองค์การขณะที่ การให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง (Innovaton Capacity) ที่มีเครือข่ายองค์การนับเป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการสร้างนวัตกรรมองค์การโดยผ่านกระบวนการสร้างทรัพยากรนวัตกรรมจากภายนอก (Innovation Resources) แล้วจึงผ่านขั้นตอนจากทรัพยากรเข้าสู่ข้อมูล เพื่อที่จะนำมาใช้ประยุกต์กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยการสร้างให้เกิดฐานความรู้ขึ้นภายในองค์การ และฐานความรู้ที่เกิดขึ้นนี้เองจะต้องได้รับการกระจายและแบ่งปันระหว่างสมาชิกทั่วทั้งเครือข่ายด้วย (Szeto, 2000) โดยที่ในส่วนกระบวนการนี้จะได้กระตุ้นให้เกิดปัจจัยภายในองค์การที่สำคัญสองประการได้แก่ ทรัพยากรและการสร้างฐานความรู้นวัตกรรม (Supply of Resources and Formation of Innovation Knowledge Base) (Teece, 1989: 35-42)

การวิจัยเชิงประจักษ์ของผู้เชี่ยวชาญทางด้านเครือข่ายนวัตกรรมพบได้ว่า องค์การจะต้องหลีกหนีจากแนวคิดของการพัฒนานวัตกรรมแต่เพียงผู้เดียว (Sole Firm as Innovator) มาสู่เครือข่ายองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องสร้างเครือข่ายองค์การที่ตอบรับกับการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับองค์การอื่น ซึ่งจะช่วยสร้างให้เกิดโอกาสของการได้มาซึ่งทรัพยากรภายนอกองค์การ ช่วยให้องค์การเกิดการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีและความรู้จนนำมาสู่การพัฒนานวัตกรรมตลอดจนความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน ทั้งนี้ สรุปได้ว่าเครือข่ายองค์การนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญของการพัฒนานวัตกรรมองค์การ เช่นเดียวกับ Smart, Bessant and Gupta (2007: 1069-1092) Patricia (2005: 436-453) ที่สรุปว่าสิ่งสำคัญของการมีเครือข่ายองค์การคือการได้ถ่ายทอดข้อมูล ตลอดจนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การได้มาซึ่งความรู้ระหว่างองค์การ ซึ่งเครือข่ายองค์การจะช่วยให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้จากระดับบุคคลไปสู่ระดับองค์การ และนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ Cox and Mowatt (2004: 197- 217) กล่าวว่า การนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากลูกค้าสามารถสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ขึ้นภายใต้ความร่วมมือของผู้จัดส่งวัตถุดิบ ซึ่งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่ได้ใหม่นี้นับเป็นการสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญยิ่ง

องค์การพยายามที่จะหลีกหนีสภาวะการแข่งขันกดดันทางด้านราคาจากสภาวะการแข่งขันด้วยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาการวิจัยเพื่อมุ่งสร้างให้เกิดนวัตกรรมใหม่ อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์จะพบได้ว่า การพัฒนานวัตกรรมองค์การนั้นจะมีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอันมากระหว่างองค์การกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ ดังนั้นจึงได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเครือข่ายองค์การเพื่อการมุ่งพัฒนาร่วมกัน ภายใต้การให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดองค์ความรู้ และความสามารถที่แต่ละองค์การในเครือข่ายมีอยู่อย่างเปิดกว้าง (Batenburg and Rutten, 2003: 263- 270)

ผลประโยชน์ของการสร้างเครือข่ายองค์การคือ การกระจายความเสี่ยง การสร้างช่องทางใหม่สำหรับการตลาดและเทคโนโลยี ความรวดเร็วในการออกผลิตภัณฑ์สู่ตลาด และที่สำคัญเครือข่ายจะเป็นเสมือนพาหนะในการเข้าถึงแหล่งความรู้ภายนอกโดยสรุปแล้วนั้น การสร้างเครือข่ายทั้งกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ ลูกค้า สมาคม หรือสถาบันการศึกษาก็ตาม จะส่งผลแก่การพัฒนานวัตกรรมองค์การตลอดจนผลิตภาพองค์การ ในทางกลับกันหากองค์การไร้ซึ่งเครือข่ายก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การ การขาดประโยชน์จากขนาด (Lack of Scale) การขาดซึ่งสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และย่อมจะเป็นการปิดกั้นความรู้จากแหล่งภายนอก ทั้งยังเป็นการสร้างอุปสรรคในการพัฒนาในระยะยาว (Pittaway, et al, 2004: 137-168)

การสร้างเครือข่ายองค์การได้รับการยอมรับว่าสามารถนำพาองค์การสู่การพัฒนานวัตกรรมองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม Tracey and Clark (2003: 1-16) ได้อธิบายสนับสนุนการสร้างเครือข่ายองค์การกับการพัฒนานวัตกรรมองค์การ โดยประเด็นที่แตกต่าง

ออกไปจากบทความทั่วไปอยู่ที่การศึกษาถึงรูปแบบของความสัมพันธ์ของเครือข่ายโดยแบ่งเป็นความผูกพันแบบหลวม (Weak Ties) ที่จะช่วยให้เกิดการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ และความผูกพันแบบแน่น (Strong Ties) ที่จะช่วยในการหาทางออกให้กับปัญหาทั่วไป อย่างไรก็ตาม โดยสรุปแล้วองค์การจะต้องให้กับความผูกพันของเครือข่ายองค์การในทั้งสองลักษณะควบคู่กันไปอันจะนำพาสู่การพัฒนานวัตกรรมองค์การ ทั้งนี้ การสร้างเครือข่ายองค์การจะช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน หากแต่การสร้างเครือข่ายเองก็ไม่ได้เป็นเรื่องง่ายนัก เนื่องจากโดยส่วนใหญ่แล้วจะพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะไม่มีความเชื่อมั่นในการถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกัน ไม่กล้าที่จะเปิดเผยให้สมาชิกเครือข่ายองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่อยู่ในสายธุรกิจเดียวกันรู้ถึงเทคนิควิธีการใดใด ดังนั้น ประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่งของการพัฒนาเครือข่ายองค์การจะอยู่ที่การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นระหว่างองค์การ (Hanna and Walsh, 2002: 201- 207)

ความสำคัญของเครือข่ายองค์การที่มีต่อนวัตกรรมองค์การในอีกแง่มุมที่ต่างออกไปคือการผลักดันและควบคุมกระบวนการทางนวัตกรรมให้ลุล่วงไปด้วยดี โดยสรุปได้ว่า กระบวนการนวัตกรรมองค์การเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นอย่างมากและจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ตลอดจนการตัดสินใจต่าง ๆ ฉะนั้น กลุ่มผู้มีอำนาจ (Elite) ซึ่งหมายถึงกลุ่มผู้มีอำนาจภายในหรือภายนอกองค์การจะมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนานวัตกรรมองค์การ โดยจะต้องทำหน้าที่ในการผลักดัน ส่งเสริมและจัดการกับปัญหาต่าง ๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมการเกิดนวัตกรรมองค์การ (Kelly, 1976: 66-74)

โดยสรุปแล้ว เครือข่ายองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐหรือภาคเอกชน ความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้า หรือกระทั่งคู่แข่งย่อมจะส่งเสริมให้เกิดการนำความรู้ที่มีไปประยุกต์ใช้อย่างรูปธรรมหรือทำให้เกิดการร่วมพัฒนาและวิจัย ค้นคว้าผลิตภัณฑ์ตลอดจนกระบวนการทำงานใหม่ร่วมกันซึ่งจะช่วยให้เกิดความรวดเร็วในการแลกเปลี่ยนข้อมูลการพัฒนาที่ได้ ช่วยกระจายความเสี่ยงทางด้านต้นทุนในการศึกษาวิจัยซึ่งเป็นข้อจำกัดที่สำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไปในแต่ละองค์การอันจะเป็นส่วนสำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่จะต้องใช้วิธีการที่แตกต่างและหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับวิสาหกิจขนาดใหญ่ หรืออาจกล่าวได้ว่าความไว้วางใจระหว่างองค์การ การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การในเครือข่ายย่อมจะสร้างให้องค์การเกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการในองค์การ โดยสรุปแล้ว ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ให้ความสำคัญกับเครือข่ายองค์การก็ย่อมที่จะทำให้เกิดความสามารถในการพัฒนาทั้งผลิตภัณฑ์และกระบวนการในการผลิตที่มากยิ่งขึ้น โดยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

สมมติฐาน 5 เครือข่ายองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรมองค์การ

4.4 สรุป

ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัยข้างต้นจะเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการนำความรู้ที่ได้รวบรวมไว้ในเพื่อมาใช้ในการทดสอบเชิงนิรนัย (Deduction) กับการนำไปใช้จริงในทางปฏิบัติในบริบทของสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งจะเป็นการพิสูจน์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของบทบาทของแนวคิดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริง และจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงแนวคิดใหม่ของการบูรณาการแนวคิดเครือข่ายองค์การ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดนวัตกรรมองค์การและแนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การเข้าด้วยกัน ซึ่งมีผลงานวิชาการจำนวนน้อยมากที่ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์เหล่านี้

บทที่ 5

ระเบียบวิธีวิจัย

ในบทนี้จะได้แสดงให้เห็นถึงระเบียบวิธีการในการวิจัย การเลือกและการออกแบบวิธีการวิจัยโดยมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้ที่ได้กำหนดไว้แล้ว โดยรายละเอียดและส่วนประกอบของบทนี้จะประกอบไปด้วย กระบวนการในการคัดเลือกกลุ่มประชากร การสร้างเครื่องมือในการวิจัย การทดสอบความเที่ยงและความตรงของเครื่องมือ ตลอดจนการเลือกสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสม

5.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นรูปแบบการวิจัยในลักษณะของการวิจัยเชิงสำรวจแบบตัดขวาง (Exploratory and Cross Sectional Study) และการศึกษาปรากฏการณ์จริง (Phenomenon Study) โดยมุ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ของแนวคิดต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมุ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ของแนวคิดผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวคิดนวัตกรรมองค์การ โดยมุ่งอธิบายถึงตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสามารถในการสร้างผลการดำเนินงานขององค์การที่ดีด้วยตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีตัวแปรนวัตกรรมองค์การในฐานะตัวแปรกลางบนพื้นฐานตัวแปรเครือข่ายองค์การ

การศึกษาที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยมากจะเป็นรูปแบบการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ กับกลุ่มตัวอย่างองค์การจำนวนมาก มากกว่าการศึกษาลงลึกไปในองค์การใดองค์การหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งอาจมาจากเหตุผลในเรื่องของธรรมชาติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเองที่ไม่ได้มีความซับซ้อนของโครงสร้างมากมายดังเช่นวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่จะต้องมุ่งเน้นศึกษาเป็นกรณี ๆ ไป ทั้งนี้ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ก็เช่นเดียวกันจะได้ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ใช้เครื่องมือในการวิจัยด้วยชุดแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดที่ได้ทำการศึกษาและผ่านกระบวนการทดสอบต่าง ๆ เพื่อนำมาทดสอบกับกลุ่มประชากรในระดับองค์การที่ได้กำหนดขอบเขตเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณจะมีความเหมาะสมกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เนื่องจากเหมาะสมในการศึกษาถึงภาพรวมของวิสาหกิจขนาดกลาง

และขนาดย่อมเพื่อให้ได้มาซึ่งการพิสูจน์ถึงความสัมพันธ์ของแนวคิดที่น่าเชื่อถืออันได้มาจากวิสาหกิจจำนวนมาก เพื่อเป็นการยืนยันได้ถึงการนำแนวคิดที่ได้มาประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจจำนวนมาก (Generalization) โดยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ด้วยการวิเคราะห์ความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเพื่อความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ ความสำคัญ และอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ตัวแปรอิสระมีต่อตัวแปรตาม

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพก็เป็นเทคนิควิธีการที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียวจะเป็นการพิสูจน์ให้เห็นถึงรูปแบบและระดับของความสัมพันธ์ของแนวคิด อย่างไรก็ตาม การอธิบายถึงเหตุผลของผลการวิจัยที่ได้ในบางส่วนอาจไม่สามารถที่จะสรุปได้อย่างชัดเจนด้วยหลักการของแนวคิดที่ได้ใช้ในการศึกษาต่อปรากฏการณ์ที่ได้เกิดขึ้นจริง ดังนั้น การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพจะมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความแกร่งในการวิเคราะห์และสรุปและอภิปรายผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะได้ใช้รูปแบบของการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและใช้การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในการสนับสนุนเพื่อสร้างให้เกิดความแข็งแกร่งของการอธิบายผลการวิจัยที่ได้ โดยจะได้นำผลของการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ไปทำการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการศึกษาในประเด็นของความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่อผลการวิจัยที่ได้

5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จากการพิจารณาจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละอุตสาหกรรมจะพบว่า 4 สาขาอุตสาหกรรมการผลิตนี้สามารถเป็นตัวแทนของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริงเนื่องจากมีจำนวนที่คิดเป็นสัดส่วนโดยเฉลี่ยร้อยละ 99 ในขณะที่วิสาหกิจขนาดใหญ่มีสัดส่วนโดยเฉลี่ยร้อยละ 1 เท่านั้น (วิสาหกิจทุกขนาดสามารถจำแนกตามอัตราส่วนจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อจำนวนวิสาหกิจขนาดใหญ่ เท่ากับ 99 ต่อ 1) ซึ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสาขาอื่นมีสัดส่วนที่น้อยกว่าเช่น สาขาการเป็นตัวกลางทางการเงิน หรือสาขาสุขภาพและสังคมสงเคราะห์ที่มีสัดส่วนร้อยละ 96 ของจำนวนวิสาหกิจทุกขนาดในแต่ละสาขา

ทางด้านมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมก็เช่นกันจะพบว่าเมื่อเทียบอัตราส่วนวิสาหกิจทุกขนาดนั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้ง 4 สาขาโดยเฉลี่ยมีมูลค่าคิดเป็นร้อยละ 47.95 ของวิสาหกิจทุกขนาด ในขณะที่วิสาหกิจสาขาโทรทัศน์และการสื่อสาร สาขาเครื่องจักรสำนักงาน และสาขาเครื่องมือเครื่องใช้ในทางการแพทย์มีมูลค่าเพียงร้อยละ 11.3, 5.8 และ 19.7 เท่านั้น นอกจากนี้อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ยังนับเป็นอุตสาหกรรมสองลำดับแรกที่มีอัตราการจ้างงานที่สูงที่สุดในหมวดการผลิตอุตสาหกรรมซึ่งจัดเป็นหมวดที่มีอัตรา

การจ้างงานที่สูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับหมวดกิจกรรมทางเศรษฐกิจอื่น จากการเปรียบเทียบกับจำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสาขาอื่นย่อมจะเป็นการยืนยันได้ถึงความสำคัญของ 4 สาขาอุตสาหกรรมที่จะได้ทำการศึกษา ฉะนั้น การศึกษาอุตสาหกรรม 4 สาขาดังกล่าว จึงมีความเหมาะสมอย่างยิ่งแก่การเป็นกลุ่มประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ซึ่งจะสร้างผลกระทบที่จะเกิดแก่สังคมและเศรษฐกิจของประเทศอย่างมหาศาล

โดยสรุปแล้ว ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรม 4 สาขาหลักที่ได้จัดแบ่งตามประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรม ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและสมุทรปราการ ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 จำนวนประชากรจำแนกตามประเภทขององค์การ

ประเภทอุตสาหกรรม	จำนวนประชากร (N)	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม	1,042	961	81
การผลิตเฟอร์นิเจอร์	345	327	18
อัญมณีและเครื่องประดับ	258	230	28
การผลิตอาหารและเครื่องดื่ม	502	456	46
รวม	**2,237**	1,974	173

จำนวนประชากรรวมทั้งสิ้น 2,237 องค์การ โดยได้จากข้อมูลโรงงานของศูนย์สารสนเทศโรงงานอุตสาหกรรม กรมโรงงานอุตสาหกรรม ตามกรอบการปรับปรุงข้อมูลโรงงานอุตสาหกรรม วันที่ 4 ธันวาคม 2552 ซึ่งในการศึกษา วิจัยครั้งนี้จะได้ทำการศึกษาโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสำมะโน (Census Sampling) โดยเป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมด เนื่องจากเป็นการป้องกันปัญหาอัตราการตอบกลับต่ำซึ่งมักจะเกิดขึ้นกับการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาในระดับองค์การ

5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์โดยมีรายละเอียดและขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัยดังนี้

5.3.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

5.3.1.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร หนังสือ บทความ รายงาน สิ่งตีพิมพ์ และ รายงานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้อง นำข้อมูลที่ได้มาสรุปสร้างเครื่องมือ

5.3.1.2 กำหนดโครงสร้างของข้อคำถามและแนวคำถามสำหรับการสร้างแบบสอบถาม

5.3.1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในที่นี้ได้แก่ อาจารย์ทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 3 คน ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 1 คน อาจารย์ภาควิชาที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 1 คน และผู้เชี่ยวชาญทางด้านสถิติ 1 คน จำนวนทั้งสิ้น 5 คน

5.3.1.4 นำแบบสอบถามที่ได้มาทดสอบกับประชาชนที่มีลักษณะเช่นเดียวกับประชากรที่มี แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 50 ราย นำผลที่ได้มาวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามโดยการทดสอบความเชื่อถือได้ของมาตรวัด (Reliability Test) ด้วยวิธีการทางสถิติ ซึ่งพิจารณาจากการวัดค่าความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) และด้วยค่า สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α : Cronbach Alpha Coefficient)

สูตรการคำนวณหาความเชื่อมั่น

$$\alpha = \frac{N}{N-1}\left(1 - \frac{\Sigma S_i^2}{S_t^2}\right)$$

โดย α = ความเชื่อมั่น (reliability)

N = จำนวนข้อ

ΣS_i^2 = ความแปรปรวนคะแนนรายข้อ

S_t^2 = ความแปรปรวนคะแนนรวม

5.3.1.5 นำเครื่องมือที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วมาปรับปรุงแก้ไขและนำไปใช้จริง

5.3.2 ส่วนประกอบของเครื่องมือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์การ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเครือข่ายองค์การ เป็นมาตรวัดความคิดเห็น 4 ระดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วยข้อมูลทางด้านความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ เป็นมาตรวัดความคิดเห็น4 ระดับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วย พลวัตการเรียนรู้ การสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีและแรงจูงใจในการเรียนรู้เป็นมาตรวัดความคิดเห็น 4 ระดับ

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์การ เป็นมาตรวัดความคิดเห็น 4 ระดับ

5.4 ตัวแปร นิยามปฏิบัติการและการชี้วัด

ภายหลังจากที่ได้ทำการทบทวนวรรณกรรม สร้างกรอบแนวคิด ตลอดจนตั้งสมมติฐานในการวิจัยแล้วนั้น สามารถที่จะสรุปให้เห็นได้ถึงรายละเอียดของทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตามต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้เพื่อการแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของตัวแปร นิยามปฏิบัติการ ตลอดจนการชี้วัดตัวแปรซึ่งจะได้นำมาใช้ในการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

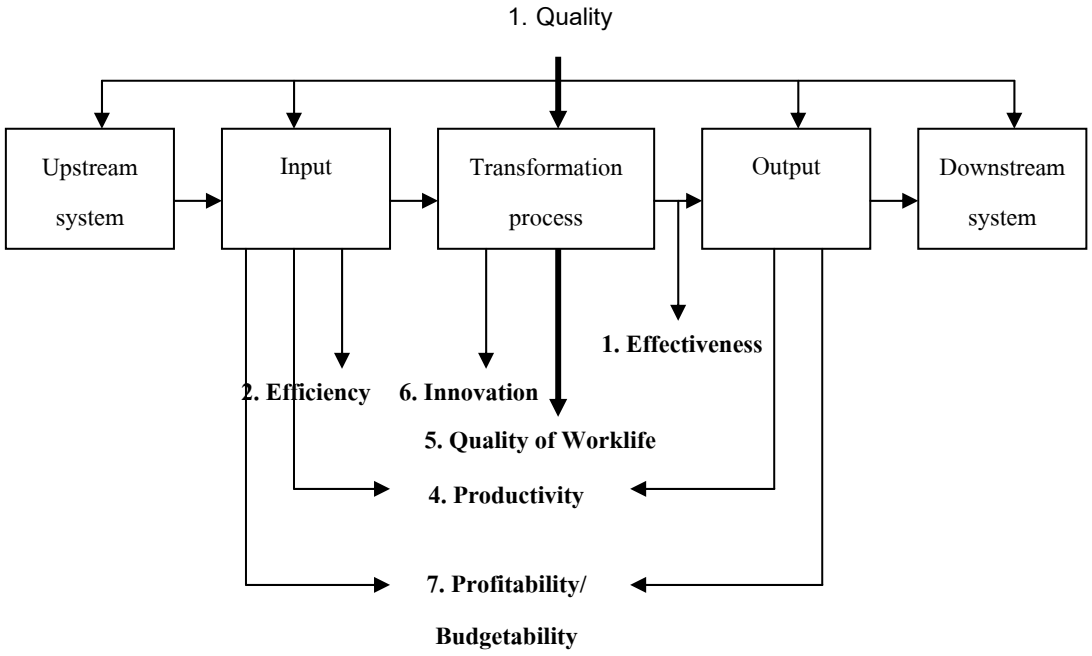
5.4.1 ตัวแปรตาม: ผลการดำเนินงานขององค์การ

การศึกษา วิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในระดับองค์การ โดยจากการทบทวนวรรณกรรมจะพบได้ว่าในการประเมินระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรของการชี้วัดทั้งในลักษณะของปัจจัยชี้นำ (Leading Indicators) และปัจจัยล่าช้า (Lagged Indicator) ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวได้ทันกับสภาพแวดล้อม ดังนั้นแล้วตัวแปรในการศึกษาวิจัยจะต้องทำการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การที่หลากหลายมิติ โดยสรุปแล้วในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะชี้วัดผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยตัวแปรประสิทธิภาพทางการเงิน ผลิตภาพแรงงาน และความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการดำเนินงานขององค์การจะขึ้นอยู่กับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงได้เป็นอย่างดีตามแนวคิดของ Barney (2002: 25-37) ซึ่งได้เสนอแนวทางในการประเมินผลองค์การในวิธีการที่คล้ายคลึงกับวิธีการต่าง ๆ ที่ได้อธิบายมาแล้ว อย่างไรก็ตาม มีสองวิธีการที่ค่อนข้างจะแตกต่างกันออกไปจากนักวิชาการที่กล่าวมา คือ 1) แนวทางประเมินความอยู่รอด วิธีการนี้มีแนวคิดที่คล้ายกับทฤษฎีนิเวศวิทยา ประชากร (Population Ecology Theory) ซึ่งก็ถือว่าองค์การใดที่มีการอยู่รอดมาอย่างยาวนานองค์การนั้นถือว่าเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในมิติของการประเมินแบบนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเงื่อนไขอื่นใด เช่น เศรษฐกิจภายในองค์การ ความผูกพัน หรือความสามารถขององค์การ เป็นต้น

ในทางตรงกันข้าม Robbins (1990: 49-50) กล่าวว่า เป็นการยากมากที่จะบอกว่าองค์การได้สิ้นสุดลงแล้วเพราะมันอาจไม่ได้สิ้นสุดจริง ๆ หากแต่เปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบอื่น ๆ เช่น ธุรกิจ

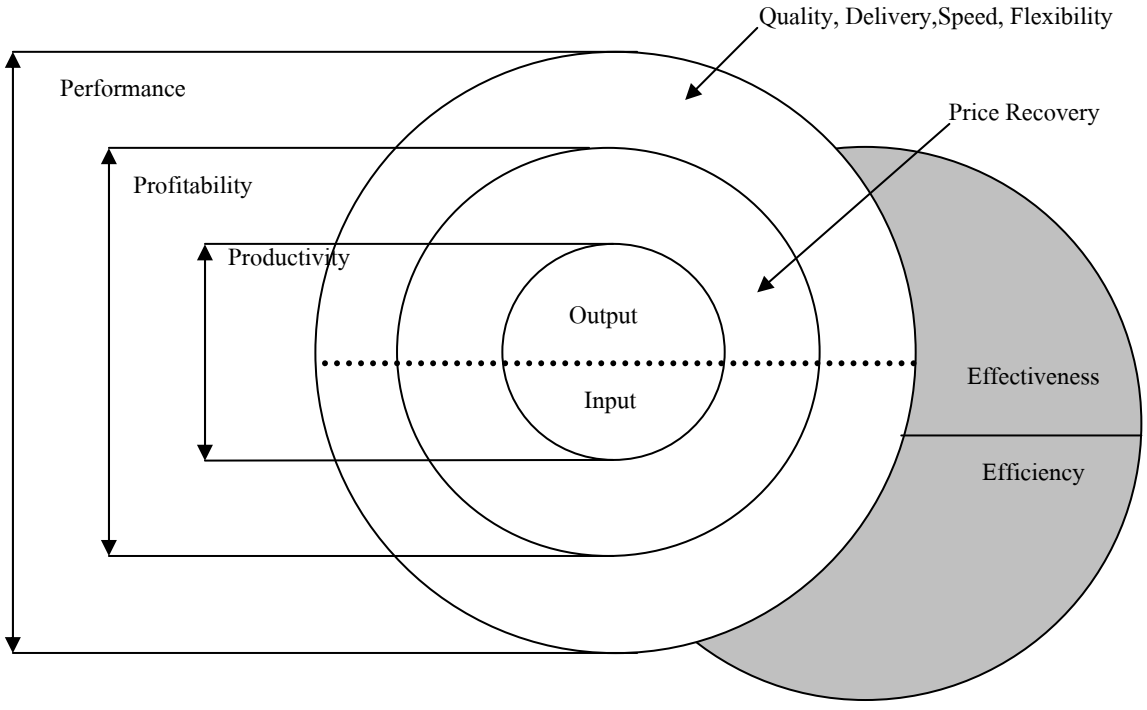
ใหม่ การควบรวมกิจการ หรือการขายหุ้น เป็นต้น ดังนั้น การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การด้วยคำว่า การสิ้นสุดจึงดูจะไม่มีความเหมาะสมมากนัก และ 2) แนวทางการประเมินตามหลักการบัญชี (Accounting Measures of Historic Performance) เป็นการประเมินโดยคำนวณจากอัตราส่วนทางการเงิน การบัญชีต่าง ๆ เพื่อตีความหมายของประสิทธิภาพองค์การ เช่น อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงินขององค์การ อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร อัตราส่วนความมั่นคง เป็นต้น และ Barney (2002) ยังให้สาระเพิ่มเติมว่าการประเมินผลองค์การไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะสรุปได้อย่างชัดเจน ทั้งยังไม่ควรพึ่งพาวิธีใดวิธีหนึ่งเท่านั้นในการประเมิน เพื่อประโยชน์สูงสุดควรที่จะใช้วิธีการต่าง ๆ ผสมผสานร่วมกัน



ภาพที่ 5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การ
แหล่งที่มา: Sink and Tuttle, 1989.

การวัดความสำเร็จหรือผลการดำเนินงานขององค์การไม่ได้วัดจากมิติการเงินเพียงด้านเดียวเท่านั้น ซึ่งมีองค์การจำนวนมากที่ให้ความสำคัญกับการประเมินองค์การด้วยมิติทางการเงินซึ่งจัดได้ว่าเป็นการประเมินผลในระยะสั้นและเป็นตัวบ่งชี้ที่ล่าช้า ดังนั้น องค์การต่าง ๆ ควรที่จะต้องให้ความสำคัญกับการประเมินถึงประสิทธิผลขององค์การในอนาคตอย่างยั่งยืนมากกว่าด้วยการประเมินถึงตัวบ่งชี้ที่ไม่ใช่เพียงมิติการเงินเพียงด้านเดียว เช่น คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Quality) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) จริยธรรมองค์การ

(Ethical and Code Conduct) พันธะสัญญาของพนักงาน (Employee Commitment) ภายใต้ประเด็นของลูกค้า เทคโนโลยี คุณภาพ พนักงาน เป็นต้น (Parrett, 2006: 1-5) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Swanson and Holton (1999: 69-75) ที่อธิบายเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การว่า นอกจากการให้ความสำคัญกับการวัดผลลัพธ์สุดท้ายอย่างผลประกอบการหรือกำไรและอัตราส่วนต่าง ๆ นับเป็นตัวชี้วัดผลงานที่ล่าช้า (Lagging Indicators) แล้วจะเป็นเพียงการศึกษาผลการดำเนินงานขององค์การในระยะสั้นเท่านั้น องค์การควรที่จะต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาถึงปัจจัยระยะยาว (Performance Drivers) ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่นำพาองค์การสู่ความสำเร็จในระยะยาวอย่างยั่งยืน (Leading Indicators) เช่น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์การ หรือการบริหารการพัฒนา เป็นต้น เช่นเดียวกับแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การของ Sink and Tuttle (1989) ที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญ 7 ประการที่มีความเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน อันประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพ ผลิตภาพ คุณภาพชีวิต นวัตกรรม และผลกำไร (ภาพที่ 5.1) ในภายหลังได้มีนักวิชาการที่เสนอปัจจัยด้านการปรับตัวและความยืดหยุ่นเพื่อร่วมพิจารณาด้วย (Adaptability/ Flexibility) (Moseng and Bredrup: 1993; Slack, Chambers and Johntor (2001)

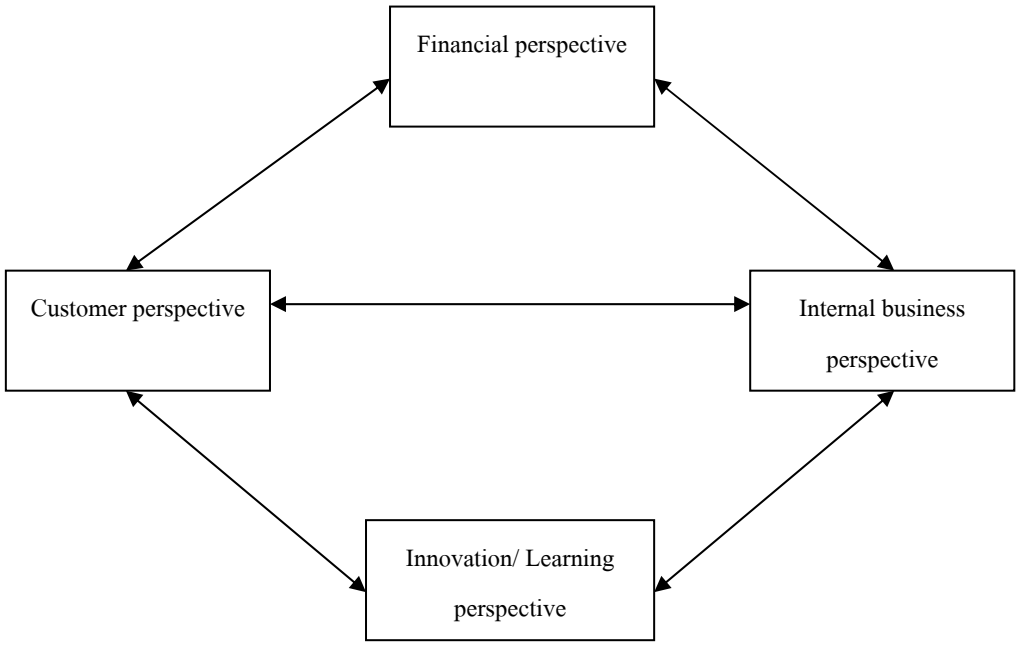


ภาพที่ 5.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การด้วย Triple P- Model

แหล่งที่มา: Tangen, 2005: 43.

Tangen (2005: 43) เช่นเดียวกันกับ Anderson, Fornell and Rust (1997: 129-145) ได้ทำการศึกษาถึงเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภาพ ผลการดำเนินงาน ผลกำไร ประสิทธิภาพและประสิทธิผลและพบว่าปัจจัยทั้งหมดแม้ว่าจะมีความหมายในบางนัยที่ใกล้เคียงกัน หากแต่ในความเป็นจริงแล้วมีความแตกต่างกันในรายละเอียด รวมทั้งมีความสำคัญในการนำไปประเมินในประเด็นที่แตกต่างกันและปัจจัยทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์กันทั้งสิ้น โดยสรุปเรียกได้เป็นกรอบแนวคิดว่า กรอบแนวคิดสามพี (Triple P Model) ผลิตภาพ (Productivity) จะเป็นศูนย์กลางของกรอบแนวคิดซึ่งเน้นถึงการจัดการการปฏิบัติงานที่พิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก ผลกำไร (Profitability) จะเน้นที่ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออกที่เป็นรูปของตัวเงินและผลการดำเนินงาน (Performance) ที่เป็นโครงร่างใหญ่ของการประเมินที่ครอบคลุมผลกำไรและผลิตภาพ โดยมีปัจจัยที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non cost factors) เข้าร่วมในการวิเคราะห์ เช่น คุณภาพ (Quality) ความรวดเร็ว (Speed) การส่งมอบ (Delivery) และความยืดหยุ่น (Flexibility) (Slack, Chambers and Johnstone, 2001) ในขณะที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นการพิเคราะห์เป็นประเด็น ๆ ไปของการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าและการบรรลุเป้าหมาย (ภาพที่ 5.2)

Kaplan and Norton (1992) ได้เสนอการวัดประเมินผลองค์กรที่นอกเหนือจากการวัดด้วยมิติการเงินเพียงอย่างเดียว โดยต้องตระหนักถึงวงจรของกระบวนการทำงานที่ครบถ้วนแล้วและให้ความสำคัญในการประเมินผลในทุกรายละเอียดอันประกอบด้วย การประเมินผลด้านลูกค้า (The Customer Perspective) การประเมินผลด้านการพัฒนา การเรียนรู้ (Innovation and Learning Perspective) การประเมินผลด้านกระบวนการทำงาน (Internal Business Perspective) และการประเมินผลด้านการเงิน (Financial Perspective) อย่างไรก็ดี การประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินก็ยังคงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โอลซ์ (2546) ได้อธิบายว่า การชี้วัดความสำเร็จขององค์กรตามแนวคิดพื้นฐานของ Kaplan และ Norton (ภาพที่ 5.3) จะมีความเหมาะสมกับองค์กรขนาดใหญ่ที่มีภารกิจที่ซับซ้อน ซึ่งในความเป็นจริงการชี้วัดผลตอบแทนทางการเงิน โดยเฉพาะผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Investment- ROI) จะเหมาะสมกับธุรกิจหรือหน่วยธุรกิจขนาดเล็กมากกว่าเนื่องจากไม่เป็นการเสียทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดไปกับการชี้วัดในด้านอื่น ๆ ที่มากเกินจำเป็น



ภาพที่ 5.3 การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การด้วย Balanced Scorecard
แหล่งที่มา: Kaplan and Norton, 1992.

โดยสรุปแล้ว การประเมินหรือชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การมีรูปแบบต่างกันทั้งการประเมินด้วยปัจจัยนำเข้า ปัจจัยนำออก การให้ความสำคัญกับช่วงของการประเมินไม่ว่าจะเป็นผลลัพธ์ระหว่างดำเนินการหรือหลังการดำเนินการ หรือการประเมินภายในหรือภายนอกองค์การ ความแตกต่างเหล่านี้จะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมจากปัจจัยด้านต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรที่เพียงพอ โอกาสในการเก็บข้อมูล ระยะเวลาที่สอดคล้อง ทั้งนี้ หากระบุให้เฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้นจะพบว่า การประเมินทางด้านการเงินเป็นวิธีการประเมินผลลัพธ์ภายหลังการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสะดวกต่อการประเมิน ทว่า อาจจะมีข้อจำกัดในเรื่องของ ความล่าช้าของข้อมูล และความไม่น่าเชื่อถือของข้อมูลอยู่บ้าง ดังนั้น นักวิชาการจึงได้เสนอถึงการนำวิธีการประเมินหรือปัจจัยอื่นเข้ามาร่วมใช้ในการวิเคราะห์ (Tangen, 2003: 353) โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะใช้แนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การในหลายมิติเพื่อเป็นการกำจัดข้อด้อยในแต่ละวิธีการ อันได้แก่ 1) การประเมินด้วยประสิทธิภาพทางการเงิน (Financial Performance Approach) และ 2) การประเมินที่ไม่ได้ชี้วัดด้วยประสิทธิภาพทางการเงิน (Non Financial Approach) ซึ่งได้แก่ การประเมินด้วยผลิตภาพแรงงานและการประเมินด้วยความพึงพอใจของเจ้าของกิจการต่อองค์การในด้านความยืดหยุ่น ความรวดเร็ว การส่งมอบและคุณภาพขององค์การ (Tangen, 2005) ทั้งนี้ สามารถสรุปถึงปัจจัยทั้งหมดที่เกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ดังตารางที่ 5.2 และแสดงรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.2 ตัวแปรผลการดำเนินการขององค์การที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญ

ตัวแปรผลการดำเนินขององค์การ	นักวิชาการ							
	Hannan and Freeman, (1997)	Tangen (2005)	Daft (2007)	Baker and Branch (2002)	Gonzales (2006)	Hodge et. al. (1997)	Ebben (2003)	Ratanapornsiri (2003)
ปัจจัยด้านการเงิน		X	X	X	X	X	X	X
การบรรลุเป้าหมาย				X		X		
ปัจจัยด้านผลิตภาพ	X	X			X			
ปัจจัยด้านการตลาด					X			X
ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม					X			
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ					X			
ปัจจัยด้านความพึงพอใจ			X			X		X
ปัจจัยด้านคุณภาพ ความยืดหยุ่น ความรวดเร็วและการส่งมอบ	X	X						
ปัจจัยด้านทรัพยากร	X							

5.4.1.1 ประสิทธิภาพทางการเงิน (Financial Performance)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การและการวัดผลการดำเนินงานขององค์การจะพบว่า ประสิทธิภาพทางการเงิน เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญและเป็นที่นิยมใช้ในการชี้วัดในการทำวิจัยที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างมาก การวัดประสิทธิภาพทางการเงินจะเกิดขึ้นได้จากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราส่วนที่หลากหลาย แล้วแต่ความเหมาะสมและจุดประสงค์ในการเลือกใช้

Bernstein and Wild (1998: 27-30) กล่าวว่า อัตราส่วนทางการเงินเป็นรูปแบบหนึ่งของการชี้วัดประสิทธิภาพทางด้านการเงินขององค์การที่ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย โดยอัตราส่วนทางการเงินจะต้องเป็นการวิเคราะห์ถึงจำนวนหรือตัวเลขที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอัตราส่วนหรือเครื่องมือนี้เองก็เป็นเสมือนเครื่องมือในการวิเคราะห์อื่น ๆ ที่จะชี้ให้เห็นถึงอนาคตที่จะต้องการการ

จัดการปัจจัยที่มีผลกระทบ ผลักดันอัตราส่วนทางการเงินนั้น ๆ ฉะนั้นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างมากของการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินก็คือ การแปลความหมายนั่นเอง นอกจากนี้แล้ว Bernstein and Wild (1998: 532- 534) ยังกล่าวว่าการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การจะต้องการการชี้วัดด้วยผลประกอบการ กำไรสุทธิ ยอดขาย ซึ่งตัวเลขเหล่านี้ จะมีความหมายก็ต่อเมื่อถูกนำมาวิเคราะห์ในรูปของความสัมพันธ์เชิงอัตราส่วน โดยการวิเคราะห์ที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งแก่การชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การคือ ROI ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการชี้วัดที่หลากหลายประเด็น อันประกอบด้วย เพื่อชี้วัดถึงประสิทธิภาพของการจัดการ เพื่อชี้วัดความสามารถในการทำกำไร เพื่อคาดการณ์รายได้ขององค์การ และเพื่อวางแผนในการควบคุมและจัดการองค์การ (Penman, 2007: 371)

ฮาเยส (2549: 42-55) กล่าวว่า ประสิทธิภาพทางการเงินจะช่วยอธิบายทั้งสภาวะทางการเงินของกิจการหนึ่ง ๆ ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมที่บริษัทนั้น ๆ ดำเนินการความสามารถในการทำกำไรโดยเปรียบเทียบและการรับรู้ของนักลงทุนซึ่งแสดงออกทางพฤติกรรมในตลาดการเงิน โดยอัตราส่วนทางการเงินยังช่วยให้เกิดความเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นที่มาขององค์การ รวมถึงสภาพปัจจุบันและอนาคตที่น่าจะเป็น โดยส่วนใหญ่เรื่องราวต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นแม้จะยังไม่มีความสมบูรณ์แต่ก็ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี และจะมีความหมายอย่างมากที่สุดหากนำมาเปรียบเทียบกับตัววัดเดียวกันกับองค์การอื่น ๆ โดย ฮาเยส (2549: 42-55) ได้อธิบายถึงอัตราส่วน 3 ประเภทที่มีลักษณะเดียวกันกับ จรัสพล ธนพัทธกุล (2538) อันประกอบด้วย อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร อัตราส่วนที่เกี่ยวกับกิจกรรมและอัตราส่วนที่ใช้ในการวัดความสามารถในการชำระหนี้ ซึ่งสอดคล้องกันกับสุมาลี อุณหะนันทน์ (2549: 65) ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2537: 73-94) ซึ่งได้บ่งชี้ถึงข้อควรระวังในการนำอัตราส่วนที่ได้จากการวิเคราะห์ทางการเงินมาใช้ เนื่องจากควรตระหนักถึงความแตกต่างของหลักการพื้นฐานทางด้านการบัญชีที่มีหลากหลายและแตกต่างกันออกไปของแต่ละองค์การ และชี้ให้เห็นว่าอัตราส่วนทางการเงินไม่สามารถแสดงให้เห็นสาเหตุหรือข้อบกพร่องของกิจการที่ชัดเจน และจำเป็นที่จะต้องนำเครื่องมืออื่นเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ นอกจากนี้ยังอธิบายเกี่ยวกับอัตราส่วนทางการเงินที่สรุปได้ว่าอัตราส่วนทางการเงินคือตัวเลขรายการ 2 รายการในงบการเงินหารกัน และเมื่อแปลความหมายโดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดอื่นแล้วจะมีประโยชน์อย่างมากในการตัดสินใจทางการเงิน โดยแนวทางในการวิเคราะห์ทางการเงินด้วยอัตราส่วนทางการเงินมี 2 แนวทางที่สำคัญ ได้แก่การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend or Time Series Analysis) เป็นการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของอัตราส่วนทางการเงินที่เปลี่ยนไปตามกาลเวลาซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงทิศทาง ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของกิจการในช่วงเวลาที่ผ่านมา และการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative or

Cross Sectional Analysis) เป็นการวิเคราะห์อัตราส่วนของกิจการ ในเวลาใดเวลาหนึ่งโดยใช้อัตราส่วนที่ได้ในการเปรียบเทียบกับกิจการอื่นหรือมาตรฐานที่กำหนดขึ้น

Penman (2007: 32) ซึ่งกล่าวว่า การวิเคราะห์สถานการณ์การเงินขององค์การจะเป็นการนำข้อมูลการเงินที่มีอยู่มาวิเคราะห์เพื่อชี้ให้เห็นถึงสถานะขององค์การ ตลอดจน ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ โดยเปรียบเทียบการวิเคราะห์การเงินเสมือนการใช้แว่นขยายในการส่องขยายธุรกิจเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจต่อธุรกิจที่ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ บุคคลจำนวนมากล้วนแล้วแต่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงินขององค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันออกไปทั้งเพื่อการควบคุมทางการเงิน การเจราจาต่อรองค่าจ้างแรงงาน การประเมินผลการดำเนินงานรายบุคคล และความสามารถในระดับองค์การ เช่นเดียวกันกับธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2537) ที่กล่าวว่าอัตราส่วนทางการเงินมีมากมายหลายอัตราส่วนซึ่งจะขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและความต้องการของผู้วิเคราะห์ซึ่งจุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์สามารถจำแนกได้เป็น 3 จุดมุ่งหมายได้แก่ จุดมุ่งหมายตามการตัดสินใจทางการบริหาร (ในแง่ลงทุน การดำเนินงาน และการจัดหาเงินทุน) จุดมุ่งหมายตามกลุ่มนักวิเคราะห์ (ในแง่ผู้บริหาร ผู้เป็นเจ้าของ และเจ้าหนี้หรือผู้ให้กู้ยืม) และจุดมุ่งหมายตามกิจกรรมหรือหน้าที่หลักของกิจกรรม (ในแง่การตลาด การผลิตและการเงิน) อย่างไรก็ตามอัตราส่วนทางการเงินที่จำแนกตามการตัดสินใจไม่ได้มีความแตกต่างมากนักจากการจำแนกอัตราส่วนทางการเงินที่ได้กล่าวมาแล้ว เช่นเดียวกันกับ Walsh (2006: 4-6) กล่าวว่า อัตราส่วนทางการเงินจะเป็นเครื่องมือนำทางให้กับการจัดการธุรกิจ เนื่องจากอัตราส่วนทางการเงินจะเป็นการบ่งบอกถึงเป้าหมายและมาตรฐานขององค์การและจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ระยะยาวตลอดจนการตัดสินใจระยะสั้นที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์การ โดยความหมายแล้ว อัตราส่วนทางการเงินจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่แตกต่างกันของธุรกิจ ทว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดของการวิเคราะห์ทางการเงินนั้น คือ การเข้าใจว่าอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ เป็นเพียงแค่การสะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในขณะนั้นเท่านั้น ซึ่งสภาพความจริง (Reality) ที่ไม่ใช่อัตราส่วนทางการเงินนั้นเองที่จะเป็นสิ่งที่องค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการแก้ไข ปรับปรุง ทั้งนี้ องค์ประกอบหลักที่สำคัญของการวิเคราะห์การเงินธุรกิจจะประกอบไปด้วย สินทรัพย์ กำไร การเติบโต และกระแสเงิน ซึ่งความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านี้เองจะรวมกันเป็นคุณค่าขององค์การ (Corporate Value)

การวัดผลการดำเนินงานขององค์การด้วยอัตราส่วนทางการเงินมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) เพื่อให้ทราบว่าได้ทำตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ดีเพียงไร 2) เพื่อให้ทราบว่าปีนี้ทำได้ดีเพียงไรเมื่อเทียบกับปีก่อน และ 3) เพื่อให้ทราบว่าทำได้ดีเพียงไรเมื่อเทียบกับบุคคลอื่น ทั้งนี้ บาร์โรว์ (2548: 76-79) กล่าวว่า คุณค่าที่แท้จริงของการวิเคราะห์ทางการเงินนั้นคือ การ

วิเคราะห์และชี้ถึงปัญหาที่เราต้องทำการแก้ไขให้ทันท่วงที ความแตกต่างระหว่างผลการวิเคราะห์กับค่ามาตรฐานในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ จะบ่งบอกถึงความผิดปกติของกิจการได้ ซึ่งจะทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นในการที่จะเลือกจัดการ ลำดับความสำคัญของปัญหาภายใต้ระยะเวลาที่มีจำกัด ซึ่งเป็นแนวคิดที่ใกล้เคียงกันกับ Ramsden (1998: 1-8, 134-136) ที่กล่าวถึงอัตราส่วนทางการเงินว่าคือ วิธีการพื้นฐานในการอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนสองจำนวน ซึ่งการประเมินได้ถึงความหมายของอัตราส่วนทางการเงินนั้นจะต้องอาศัยพื้นฐานของการเปรียบเทียบ (Benchmark) เป็นสำคัญ เพื่อที่จะสามารถตัดสินผลการดำเนินงานขององค์การได้อย่างชัดเจน โดยที่การเปรียบเทียบนี้สามารถเป็นไปได้ในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ 1) การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินกับปีก่อน (Prior Years) 2) การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินต่องบประมาณที่ได้คาดการณ์ไว้ 3) การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินกับคู่แข่งและสุดท้ายคือ การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินกับค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม (Industry Average) ทั้งหมดนี้ก็เพื่อให้ทราบถึงระดับผลการดำเนินงานที่องค์การเป็นอยู่นั่นเอง โดยสรุปแล้ว อัตราส่วนทางการเงินจะช่วยให้องค์การสามารถทำนายภาพรวมและแนวโน้มขององค์การในอนาคต ตลอดจนปัจจุบันเพื่อช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถใช้เป็นข้อมูลที่สำคัญในการตัดสินใจและวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำมากยิ่งขึ้น

Fraser (1995: 4, 148, 170) กล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินขององค์การจะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์เป็นอย่างมากในการบ่งชี้ถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงาน นโยบายและกลยุทธ์ของระดับบริหาร ตลอดจน ทำนายสู่ผลการดำเนินงานขององค์การในอนาคต ซึ่งอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญจะประกอบไปด้วย 1) อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) เป็นการวัดความสามารถขององค์การในด้านความต้องการของกระแสเงิน 2) อัตราส่วนกิจกรรม (Activity Ratios) เป็นการวัดสภาพคล่องทางด้านสินทรัพย์และประสิทธิภาพในการจัดการสินทรัพย์ (Efficiency of Managing Assets) 3) อัตราส่วนหนี้สิน (Leverage Ratios) เป็นการชี้วัดด้านความสามารถในการชำระหนี้ และ 4) อัตราส่วนความสามารถทำกำไร (Profitability Ratios) ซึ่งเป็นการชี้วัดที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากจะชี้วัดถึงภาพรวมทั้งหมดของผลการดำเนินงานขององค์การและประสิทธิภาพขององค์การในการจัดการสินทรัพย์ หนี้สินตลอดจนส่วนของผู้ถือหุ้น อย่างไรก็ตาม อัตราส่วนเหล่านี้ไม่มีข้อกำหนดตายตัว (Rules of Thumb) แต่อย่างใดในการกำหนด หากแต่การแปลความหมายย่อมขึ้นอยู่กับบริบทและปัจจัยต่าง ๆ ของแต่ละองค์การเป็นสำคัญและการวิเคราะห์เหตุปัจจัยต่าง ๆ ของอัตราส่วนทางการเงินจะต้องวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ในองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การอีกด้วย

Wild, Subramanyam and Halsey (2007: 4, 30-31) กล่าวว่าการวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงินเป็นสิ่งที่จะแสดงให้เห็นถึงการประเมินความสำเร็จของการตัดสินใจ การวางกลยุทธ์

และการจัดการของฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์การเงินนั้นมีวิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ จำนวนมาก ทว่าเครื่องมือที่เป็นที่นิยมจะประกอบด้วย 1) การเปรียบเทียบสถานะทางการเงิน (Comparative Financial Statement Analysis) 2) การวิเคราะห์สถานะทางการเงินแบบสัดส่วน (Common Size Financial Statement Analysis) 3) การวิเคราะห์ด้วยอัตราส่วน (Ratio Analysis) 4) การวิเคราะห์กระแสเงินสด (Cash Flow Analysis) และ 5) การวิเคราะห์ด้วยการประเมินค่า (Valuation) อย่างไรก็ดี เครื่องมือที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง ได้แก่ การวิเคราะห์ด้วยอัตราส่วนทางการเงินซึ่งเป็นลักษณะการศึกษาถึงความสัมพันธ์ทางคณิตศาสตร์ของข้อมูล 2 ชุด และอัตราส่วนทางการเงินจะมีความสำคัญที่สุด เมื่อข้อมูลที่นำมาศึกษาจะต้องมีความสำคัญที่สามารถบ่งบอกนัยยะที่มีความหมายต่อองค์การ โดยประเด็นที่สำคัญของอัตราส่วนทางการเงินอยู่ที่การแปลความหมายและการนำความหมายเหล่านั้นไปใช้ในการจัดการเพื่อเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงมากกว่าแค่การประเมินผลลัพธ์สุดท้าย ทั้งนี้ การวิเคราะห์การเงินโดยทั่วไปจะสามารถแบ่งได้เป็น 1) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Credit, Risk Analysis) ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพคล่องและโครงสร้างเงินทุน (Capital Structure) การวิเคราะห์ผลกำไร (Profitability Analysis) ประกอบด้วย การวิเคราะห์ ROI การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเชิงปฏิบัติการ (Operating Performance) การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ (Asset Utilization) และการประเมินค่า ซึ่งเป็นการประมาณมูลค่าโดยรวมขององค์การ

จรัสพล ธนพัทธกุล (2538: 96-106) กล่าวโดยสรุปได้ว่า การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินประเภทต่าง ๆ จะเป็นตัวกำหนดวิธีที่สมเหตุสมผลที่จะวัดสภาพการใช้ทุนกรรมสิทธิ์และทุนกู้ยืมกิจการ นอกจากนี้แล้วอัตราส่วนทางการเงินยังบอกถึงสภาพการประกอบการว่าดีหรือไม่ด้วย ซึ่งอัตราส่วนทางการเงินจะเป็นป้ายสัญญาณระหว่างทางที่กิจการจะสามารถมองเห็นทิศทางที่ตนเดินไปได้อย่างชัดแจ้ง ทั้งนี้ การวิเคราะห์ด้วยอัตราส่วนจัดเป็นหัวใจที่สำคัญของการวิเคราะห์ทางการเงิน (Financial Analysis) ซึ่งคือการนำเอารายการแต่ละรายการในงบการเงินมาเปรียบเทียบเพื่อวิเคราะห์ผลประกอบการหรือภาวการณ์ดำเนินการของกิจการ โดยอัตราส่วนทางการเงินนี้สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทที่สำคัญดังนี้ 1) การวิเคราะห์อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios Analysis) เช่น อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียน (Current Ratio) อัตราส่วนหมุนเร็วอย่างถึงแก่น (Quick Ratio) อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ (Debt to Net Worth Ratio) 2) การวิเคราะห์อัตราส่วนกิจกรรม (Activity Ratios Analysis) เช่น อัตราการหมุนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover Ratio) อัตราการหมุนของลูกหนี้ (Accounts Receivable Turnover Ratio) เป็นต้น และ 3) การวิเคราะห์อัตราส่วนในการทำกำไร (Profitability Ratios Analysis) เช่น อัตราผลตอบแทนต่อยอดขาย (Return on Sales Ratio) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets Ratio) และอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของเจ้าของ (Return on Equity Ratio) ซึ่งคล้ายคลึงกับแนวคิดของ เพชรี

ขุมทรัพย์ (2536: 199- 213); สุมาลี อุณหะนันทน์ (2549: 42) ที่กล่าวว่า อัตราส่วนทางการเงินเป็นเครื่องมือใช้ประโยชน์ในการประเมินฐานะทางการเงิน ประสิทธิภาพ และความสามารถในการหากำไรของธุรกิจ โดยทั่วไปอัตราส่วนทางการเงินสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภทได้แก่ อัตราส่วนวิเคราะห์ความคล่องตัว (Liquidity Ratio) อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios) อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratios) และอัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratios) นอกจากนี้ จะต้องทำความเข้าใจถึงข้อจำกัดทางอัตราส่วนทางการเงินด้วยว่างบการเงินที่ใช้วิเคราะห์เป็นงบการเงินในอดีต ซึ่งผลของการวิเคราะห์เป็นเพียงแนวโน้มถึงสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้น และเป็นการใช้ประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อการควบคุมภายในเป็นสำคัญ

โดยสรุปแล้ว อัตราส่วนทางการเงินมีเป็นจำนวนมาก ซึ่งการเลือกใช้จะต้องขึ้นอยู่กับความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยเป็นสำคัญ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ จะได้วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในลักษณะของการวิเคราะห์แบบเปรียบเทียบเชิงวัตถุวิสัย (Objective) ซึ่งจะศึกษาถึงการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของกิจการในช่วงสามปีที่ผ่านมา และจะศึกษาในประเด็นของอัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรเป็นสำคัญ

5.4.1.2 ผลิตภาพแรงงาน (Labor Productivity)

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การด้วยมิติทางด้านประสิทธิภาพทางการเงินนับได้ว่ายังไม่สมบูรณ์ทีเดียวนักเนื่องจากยังมีข้อด้อยในด้านต่าง ๆ เช่น ความแตกต่างของเทคนิค หรือหลักการบัญชีที่ใช้ ความล่าช้าของการเป็นตัวชี้วัดที่ดีอันเนื่องจากเป็นการประเมินจากข้อมูลที่ได้เกิดขึ้นแล้วในอดีต จากข้อด้อยข้างต้นจึงนับเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การด้วยมิติมุมมองเพิ่มเติมได้แก่ การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การในด้านผลิตภาพ โดยนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้รายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดผลิตภาพจะช่วยให้องค์การเข้มแข็งและก้าวหน้าแล้วยังช่วยให้องค์การสามารถอยู่รอดได้ในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวอีกด้วย โดย Lindsay (2004, 447- 448) อธิบายว่า ผลิตภาพหมายถึง การชี้วัดถึงความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการจากแรงงาน ความรู้ ทุน ที่ดิน หรืออะไรก็ตามที่ได้ใส่เข้าไป ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะชี้วัดด้วยปัจจัยนำออกต่อปัจจัยนำเข้าเป็นสำคัญ และมีวิธีการที่แตกต่างเป็นจำนวนมากในการชี้วัดและผลิตภาพจะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการแข่งขันตลอดจนคุณภาพชีวิตอีกด้วย (The Centre for the Study of Living Standards for the Atlantic Canada Opportunities Agency, 1998: 1) และอธิบายว่าวิธีการพื้นฐานของการชี้วัดผลิตภาพแรงงานก็คือการวิเคราะห์จากปัจจัยนำออกต่อจำนวนแรงงาน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2545: 11- 13) ได้แสดงให้เห็นว่า ความหมายของผลิตภาพมี 2 แนวคิดด้วยกัน คือ 1) แนวคิดในเชิงเทคนิค ซึ่งหมายถึงการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยการใช้ประโยชน์จาก

ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าที่สุดทั้งคน เวลา และเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ และ 2) แนวคิดในเชิงปรัชญาซึ่ง หมายถึง จิตสำนึกในการปรับปรุงสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นเสมอ Claros (2005: 20-21,51) อธิบายโดยสรุปใจความได้ว่า ผลิตภาพจะสามารถบ่งบอกได้ถึงความเจริญก้าวหน้า หรืออัตราผลกำไรที่น่าจะได้รับ โดยความสามารถในการแข่งขันที่แท้จริงนั้นมีจุดเริ่มต้นอยู่ที่ ผลิตภาพ ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยคุณค่าของสินค้าและบริการต่อหนึ่งหน่วยประชากร ซึ่งจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการผลิตที่ประชากรจะสามารถทำได้ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ เช่นเดียวกับ Porter (1990: 6-9) ที่กล่าวโดยสรุปเนื้อหาได้ว่า การค้นหาเพื่อที่จะอธิบายความสามารถในการแข่งขัน นับเป็นการพยายามหาคำตอบที่ผิดทาง เนื่องจากความสามารถในการแข่งขันนั้นมีความหมายมากมายหลากหลายที่ยากจะจำกัดความ ซึ่งความหมายที่สำคัญที่สุดของความสามารถในการแข่งขันนั้นก็คือ ผลิตภาพ ฉะนั้น ควรที่จะให้ความสำคัญกับเรื่องของผลิตภาพ และอัตราการเติบโตของผลิตภาพมากกว่า โดยในแต่ละอุตสาหกรรมเองย่อมมีลักษณะและรูปแบบของผลิตภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งผลิตภาพคือ การที่ทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร และเงินทุนถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ ควบคู่ไปกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์

พุฒติ (2536: 13-15, 34-40) กล่าวโดยสรุปใจความได้ว่า ผลิตภาพ คือความสามารถในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือผลที่ตั้งไว้ ผลิตภาพในการทำงานเป็นเครื่องมือสู่การทำกำไรให้กับองค์การ โดยการสร้างให้เกิดผลิตภาพนั้นจะต้องรวบรวมองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และประสิทธิภาพในการทำงานของสมาชิกในองค์การโดยการฝึกอบรม สร้างแรงจูงใจ การใช้เทคโนโลยีและการเปิดโอกาสให้มีการใช้ความพยายามของกลุ่ม โดยประเด็นที่สำคัญของผลิตภาพคือการรักษาให้ระดับของการพัฒนาผลงานให้ได้มากที่สุดในขณะที่ใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด (Tangen, 2004: 37) ทั้งนี้ การวัดผลิตภาพในการทำงานด้านสายการผลิตนั้นอาจวัดจากจำนวนชิ้นส่วนที่นำไปประกอบหรือผลิตในเวลาที่กำหนด ด้านคุณภาพก็อาจวัดจากปริมาณเศษที่เหลือหรือจำนวนผลิตภัณฑ์ที่มีตำหนิ และโดยส่วนใหญ่แล้วในการวัดผลิตภาพในการทำงานมักจะเกี่ยวข้องกับแรงงาน นั่นคือผลผลิตต่อคนงานหรือต่อชั่วโมงการทำงาน นอกจากนี้ยังอาจวัดผลิตภาพในการใช้พื้นที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัสดุได้อีกด้วย ซึ่งอาจนำข้อมูลผลิตภาพเหล่านี้มาเปรียบเทียบกับองค์การอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือข้อมูลย้อนหลังเพื่อการวิเคราะห์

Drucker (2006: 155- 168) อธิบายว่า ผลิตภาพเป็นสิ่งที่สร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขันที่แท้จริงให้แก่องค์การและเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับสังคมเพราะผลิตภาพจะช่วยให้สังคมสามารถกำหนดอัตราผลตอบแทนของแต่ละลำดับชั้นได้อย่างมีระบบตลอดจนเป็นการสร้างงานให้กับบุคคลในระดับชั้นต่าง ๆ ซึ่งการยกระดับผลิตภาพนั้นจะต้องให้

ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของสมาชิกในองค์การ ทั้งนี้ ยังได้กล่าวอีกว่าองค์ประกอบที่สำคัญอย่างแท้จริงของผลิตภาพก็คือ การเข้าใจถึงกระบวนการในการทำงาน โดยใช้เงินทุนและเทคโนโลยีเป็นพื้นฐานเพื่อสร้างหรือพัฒนากระบวนการทำงานเดิมให้ดียิ่งขึ้น

Brynjolfsson and Hitt (1998) กล่าวสนับสนุนการชี้วัดไม่เฉพาะแค่ปริมาณของปัจจัยนำออกเท่านั้นว่า ผลิตภาพเป็นเรื่องง่ายของการชี้วัดด้วยการวัดปัจจัยนำออกเป็นอัตราส่วนต่อปัจจัยนำเข้า โดยที่ในอดีตการชี้วัดจะไม่ได้เป็นเรื่องยุ่งยากซับซ้อนเช่นในปัจจุบันเนื่องจากมีตัวแปรจำนวนมากที่ต้องนำมาร่วมวิเคราะห์ การชี้วัดปัจจัยนำออกจะต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่การชี้วัดถึงคุณค่าที่ลูกค้าได้รับมากกว่าการชี้วัดด้วยปริมาณแต่เพียงอย่างเดียว รวมทั้งการเพิ่มผลิตภาพจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีและการทำงานที่ชาญฉลาดซึ่งจะเป็นการส่งเสริมผลิตภาพมากกว่าการทำงานหนักขึ้นโดยการเพิ่มปัจจัยนำเข้ามากยิ่งขึ้น Edward (1986: 9- 11) กล่าวว่า ภาวะเงินเฟ้อ ความต้องการ การแข่งขัน และความเสื่อมถอยทางเศรษฐกิจล้วนแล้วแต่เป็นสาเหตุที่ส่งผลกระทบอย่างยิ่งต่อรูปแบบการบริหารจัดการ โดยการจะเพิ่มมูลค่าของการบริหารจะไม่ได้อยู่ที่การเพิ่มราคาขาย หากแต่จะขึ้นอยู่กับการลดต้นทุนเป็นสำคัญ นั่นก็คือการให้ความสำคัญกับเรื่องของผลิตภาพ ซึ่งผลิตภาพมีความหมายว่าคือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การวัดผลมูลค่าของการทำงาน การประเมินโครงการ หรือก็คือการได้ผลตอบกลับของปัจจัยนำออกจากจำนวนปัจจัยนำเข้า โดยจะต้องทำให้เกิดความคุ้มค่ากับปัจจัยที่ได้นำเข้าไปเช่น วัตถุดิบ แรงงาน ทุน เป็นต้น และการประเมินถึงผลิตผลก็จะอยู่ในรูปแบบของการวิเคราะห์ถึงปัจจัยนำออกต่อปัจจัยนำเข้าในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รูปแบบอัตราส่วนระหว่างมูลค่าทางการเงินนำเข้า (Dollar Input) ต่อหน่วยทางกายภาพนำออก (Physical Output) หรือรูปแบบอัตราส่วนทางการเงินนำเข้าต่ออัตราส่วนทางการเงินนำออก (Dollar Output) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ผลิตภาพนั้นสามารถพิจารณาได้ทั้งในระดับจุลภาคและในระดับมหภาคโดยที่ Gularneau and Dumas (1993: 1-2) แสดงความคิดเห็นต่อผลิตภาพในระดับมหภาคว่าจะเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญในการชี้วัดเพื่อที่จะประเมินให้เห็นภาพรวมของประสิทธิภาพของแต่ละอุตสาหกรรมในประเทศและระหว่างประเทศ และผลิตภาพยังจะช่วยให้เกิดการกำหนดราคาค่าจ้างแรงงานที่เป็นธรรม ตลอดจนคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอีกด้วย

นักวิชาการไทยจำนวนไม่น้อยเช่นกันที่ได้ให้ความสำคัญกับแนวคิดผลิตภาพ มนัสวี ธาดาสีห์ (2531: 1-5) กล่าวว่า ผลิตภาพ หรือการเพิ่มผลผลิตมีการแปลความหมายที่หลากหลาย แต่แท้ที่จริงแล้ว ผลิตภาพไม่จำเป็นต้องเพิ่มปริมาณการผลิต หากแต่ถ้าสามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงได้ก็ถือว่าเป็นผลิตภาพ การลดต้นทุน การลดการสูญเสีย และการใช้ประโยชน์จากปัจจัยการผลิตให้มากขึ้นก็นับว่าเป็นผลิตภาพ โดยผลิตภาพเป็นเครื่องมือในการช่วยในการวางแผนและการพยากรณ์ในอนาคตเพื่อไม่ให้ก่อให้เกิดการสูญเปล่าของทรัพยากรอันจะทำให้องค์การอยู่รอด

ได้ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำและการแข่งขันที่รุนแรง ทั้งนี้ การวัดผลิตภาพคือวิธีการเดียวที่จะทำให้ทราบว่า ความพยายามทั้งมวลที่ได้ใช้ไปนั้นได้ก่อให้เกิดผลิตภาพมากน้อยเพียงใด โดยอาจเป็นการวัดผลเปรียบเทียบระหว่างกิจการ การวัดผลเปรียบเทียบระดับภาค การวัดผลเปรียบเทียบในระดับประเทศ หรือการวัดผลระหว่างเวลาที่ต่างกัน โดยทั่วไปการวัดผลิตภาพจะเป็นการวัดอัตราส่วนระหว่างผลิตผล (Output) และปัจจัยในการผลิต (Input) ซึ่งโดยส่วนใหญ่พบว่าการวัดผลิตภาพด้านแรงงานจะเป็นที่นิยมมากกว่าการวัดเปรียบเทียบกับปัจจัยการผลิตประเภท ทุน หรือเครื่องจักร (กษมา อนันตวรสกุล, 2531: 23-28) ศุภกิจ ศรีกาญจนา (2549: 1-9) กล่าวว่า ความได้เปรียบของการแข่งขันในเรื่องใดจะมีมากหรือน้อยคิดเป็นตัวเลขเท่ากับเท่าไรนั้นสามารถพิจารณาได้จากผลการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตามความได้เปรียบนี้ยังสามารถพิจารณาได้จากผลต่างของผลิตภาพ โดยที่ผลิตภาพคือ ผลหารระหว่างผลิตผลและปัจจัยการผลิต โดยหัวใจของผลิตภาพคือ การเพิ่มผลิตผล และการลดปัจจัยการผลิตซึ่งจะมีเทคนิคมากมายในการพัฒนา ซึ่งเอกจิตต์ จึงเจริญ (2549: 39- 40) กล่าวเช่นเดียวกันว่า ผลิตภาพในแนวคิดทางคณิตศาสตร์หมายถึงอัตราส่วนระหว่างผลผลิตที่ได้จากการดำเนินงาน หรือผลผลิตที่วัดเป็นตัวเงินกับปัจจัยการผลิตที่เราใช้ ได้แก่ แรงงาน วัตถุดิบ พลังงาน เครื่องจักร เงินลงทุน และอื่น ๆ โดยที่การวัดผลิตภาพนั้นจะต้องกระทำในเชิงเปรียบเทียบ ซึ่งจะพบว่าการใช้ผลิตภาพนั้นสามารถเป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผนทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์การได้เป็นอย่างดี ทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายในการเพิ่มผลิตภาพได้ ซึ่งจะส่งผลต่อการวางแผนใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการแก่ลูกค้าให้เกิดความเหมาะสมกับความต้องการ ไม่มากและไม่น้อยเกินไป

นอกจากการพิจารณาถึงความหมายและคุณค่า ความสำคัญของผลิตภาพแล้ว การเข้าใจถึงรูปแบบการชี้วัดประเภทต่าง ๆ ของผลิตภาพก็นับเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน The Centre for the Study of Living Standards for the Atlantic Canada Opportunities Agency (1998: 7-9) ได้อธิบายว่าการชี้วัดผลิตภาพนั้นสามารถชี้วัดได้ในรูปแบบบางส่วน (Partial Productivity Measurement) และในแบบรวม (Total or Multi–Factor Productivity Measurement) ซึ่งในแบบแรกคือการชี้วัดจากปัจจัยนำเข้าเพียงตัวเดียวเช่น ปัจจัยทางด้านแรงงานเป็นต้น ในขณะที่วิธีการอย่างหลังจะคิดจากปัจจัยนำเข้ามากกว่าหนึ่งตัว ทั้งนี้ การชี้วัดทั้งสองแบบต่างก็มีคุณค่าในตัวเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้เป็นสำคัญ การชี้วัดด้วยผลิตภาพแรงงานจะมุ่งชี้บ่งถึงไม่เฉพาะจำนวนแรงงานแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่จะแสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงของการจัดการในองค์การ การพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมต่าง ๆ ตลอดจนมูลค่าที่เกิดขึ้นต่อจำนวนสมาชิกในองค์การ ในขณะที่การชี้วัดแบบรวมนั้นจะให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่น ๆ เข้ามาเพิ่มเติมเช่น การจัดการด้านการเงิน การจัดการด้านพลังงาน เป็นต้น พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์ (2541: 4-14) อธิบายว่า ผลิตภาพคือ ความสัมพันธ์

ของปัจจัยนำออกและปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการผลิต ซึ่งผลิตภาพทำให้ทราบว่าจำนวนของปัจจัยนำเข้าทำให้เกิดปัจจัยนำออกมีจำนวนเท่าไร ซึ่งปัจจัยนำเข้าคือทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งทรัพยากรหลักจะได้แก่ แรงงาน และทุน โดยผลิตภาพเองสามารถแบ่งการวัดได้สามรูปแบบได้แก่ 1) ผลิตภาพแรงงาน (Labor Productivity) คืออัตราส่วนของจำนวนปัจจัยนำออกหารด้วยจำนวนปัจจัยนำเข้าด้านแรงงานที่ใช้ โดยการวิเคราะห์ผลิตภาพแรงงานมักจะใช้วัดทางด้านเศรษฐกิจหรือทางด้านอุตสาหกรรมหรือธุรกิจด้วยเหตุผลที่ว่าแรงงานเป็นส่วนที่ทำให้เกิดมูลค่าของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ 2) ผลิตภาพกับการใช้ทุน (Capital Productivity) คืออัตราส่วนของมูลค่าปัจจัยนำออกหารด้วยจำนวนทุนที่ใช้ในการลงทุน และ 3) ผลิตภาพโดยรวม (Total Factor Productivity-TFP) ซึ่งเป็นการพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้แรงงานและทุนเพื่อการผลิตปัจจัยนำออก โดยผลิตภาพโดยรวมจะมีข้อดีที่สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำออกและปัจจัยนำเข้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งจะไม่แตกต่างนักกับ Gularneau and Dumas (1993: 1-12) และโกศล ดีศีลธรรม (2550: 1, 21-28) ที่มีแนวคิดผลิตภาพว่าเป็นตัวชี้วัดความสามารถทางธุรกิจที่แสดงด้วยสัดส่วนผลิตผลเทียบกับปัจจัยนำเข้า ด้วยเหตุนี้การพัฒนาผลิตภาพจึงไม่เป็นเพียงแค่ประสิทธิภาพสูงสุดหากยังครบคลุมถึงประสิทธิผล ซึ่งเป็นการวัดผลการดำเนินงานระยะยาวโดยการวัดผลิตภาพ (Productivity Measurement) มักขึ้นกับปัจจัยนำเข้าที่ถูกใช้เป็นตัวชี้วัดผลิตภาพ และหากผลิตภาพมีความเกี่ยวโยงกับปัจจัยนำเข้าเพียงตัวเดียวก็อาจวัดผลิตภาพแบบแยกส่วน (Partial Productivity) ทั้งนี้ การวัดผลิตภาพสามารถจำแนกได้เป็น 1) การวัดผลิตภาพแบบแยกส่วน (Partial Measure) เป็นการคำนวณหาอัตราส่วนระหว่างผลิตผลเทียบกับปัจจัยนำเข้า โดยการวัดแบบนี้เป็นการประเมินทรัพยากรแต่ละส่วนที่ได้ถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิผลอย่างไร โดยอาจใช้ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้าเช่น ผลิตภาพแรงงาน ผลิตภาพเครื่องจักร (Machine Productivity) เช่น จำนวนผลิตผลต่อชั่วโมงการเดินเครื่องจักร ผลิตภาพทุน และผลิตภาพพลังงาน (Energy Productivity) เช่น มูลค่าผลิตผล กิโลวัตต์ต่อชั่วโมง 2) การวัดผลิตภาพจากหลายปัจจัย (Multifactor Measure) เป็นการวัดผลผลิตที่เกิดจากการใช้ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรมากกว่าหนึ่งประเภท และ 3) การวัดผลิตภาพโดยรวมซึ่งเป็นการคำนวณหาอัตราส่วนระหว่างผลิตผลรวมเทียบกับทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าโดยรวม ทั้งนี้ การวิเคราะห์อาจนำผลิตภาพที่ได้มาศึกษาถึงอัตราการเติบโต (Productivity Growth) หรือเทียบเคียงกับอุตสาหกรรมเดียวกันในต่างประเทศ

Watana Patanapongse (1999: 39-51) กล่าวว่าผลิตภาพและผลกำไรเป็นปัจจัยที่จะชี้วัดถึงการอยู่รอดและเติบโตขององค์การหรือระบบเศรษฐกิจ โดยได้อธิบายถึงผลิตภาพโดยสรุปได้ว่า ผลิตภาพจะแบ่งได้เป็น 3 รูปแบบการชี้วัดเช่นเดียวกับนักวิชาการจำนวนมากซึ่ง ได้แก่ 1) ผลิตภาพแบบบางส่วน เช่น การชี้วัดด้วยผลิตภาพแรงงาน (Labor Productivity) ซึ่งเป็นการ

เปรียบเทียบปัจจัยนำออกต่อชั่วโมงการทำงานหรือค่าจ้างแรงงานเป็นสำคัญ ผลิตภาพเงินทุน (Capital Productivity) และผลิตภาพทางกายภาพ (Facilities Productivity) 2) ผลิตภาพปัจจัยโดยรวม (Total Factor Productivity) และ 3) ผลิตภาพรวม (Total Productivity) ซึ่งเป็นอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำออกรวมทั้งหมดกับปัจจัยนำเข้า

Productivity = Output/ (Labor+ Capital+ Raw materials+ Miscellaneous)

และได้อธิบายถึงการชี้วัดผลิตภาพด้วยอัตราการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก (Percentage Change in Output) ซึ่งเปรียบเทียบกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายใน (Percentage Change in Input) เพื่อศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงของผลิตภาพองค์การในแต่ละปีโดยเปรียบเทียบ

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ (2544: 7-26; 167-177) กล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวคิดผลิตภาพคือ การสร้างให้รู้ถึงคุณค่าถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยแนวทางของผลิตภาพคือ การลดความสูญเสียทุกประเภทที่ซ่อนอยู่และการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีอยู่เสมอ ทั้งนี้ ความหมายของผลิตภาพสามารถแบ่งได้เป็นสองแง่มุมที่สำคัญได้แก่ 1) ความหมายตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งคือการวัดค่าเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำออกและปัจจัยนำเข้าเพื่อช่วยให้องค์การมองเห็นได้อย่างชัดเจนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการประกอบกิจการโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อนำไปเปรียบเทียบ และ 2) ความหมายตามแนวทางเศรษฐกิจและสังคมซึ่งหมายถึง ความสำนึกในจิตใจ (Consciousness of Mind) เป็นความสามารถหรือพลังความก้าวหน้าที่จะแสวงหาทางปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นเสมอ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นความสำนึกในการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ การวัดผลิตภาพเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์การทราบถึงจุดดีจุดด้อยเพื่อพร้อมที่จะวิเคราะห์และหาทางในการแก้ไขปรับปรุง โดยประเภทของการวัดผลิตภาพสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภทอันได้แก่ 1) การวัดผลิตภาพเชิงกายภาพ (ผลิตภาพด้านแรงงาน) 2) การวัดผลิตภาพเชิงมูลค่า โดยเป็นการวิเคราะห์ที่ตีความหมายของกิจกรรม ทุน หรือแรงงานเป็นตัวเลขทางการเงิน 3) การวัดผลิตภาพเชิงมูลค่าเพิ่ม และ 4) การวัดผลิตภาพในทางปฏิบัติ เป็นการวัดผลิตภาพทั้งในเชิงกายภาพ เชิงมูลค่า และเชิงมูลค่าเพิ่มไปพร้อม ๆ กัน

ถึงแม้ว่าจะมีวิธีการชี้วัดด้วยปัจจัยต่าง ๆ ทว่าการชี้วัดผลิตภาพแบบบางส่วนก็มีความสำคัญในวิธีการและแนวคิดในตัวเอง Mahadevan (2004: 5-6) อธิบายถึงผลิตภาพเช่นเดียวกับนักวิชาการต่าง ๆ แต่ได้แสดงความแตกต่างที่ชัดเจนระหว่างผลิตภาพโดยรวมและผลิตภาพแบบปัจจัยโดยรวมว่าเป็นความแตกต่างของการร่วมคำนวณในส่วนของปัจจัยนำเข้าด้วยปัจจัยนำเข้า

กลาง (Intermediate Inputs) ซึ่งได้แก่วัตถุดิบต่าง ๆ พลังงาน หรือบริการเป็นต้น และได้อธิบายว่าการชี้วัดแบบบางส่วนมักจะได้รับการวิพากษ์ วิจารณ์ถึงการนำไปสู่การวิเคราะห์ที่ผิดพลาด อันเนื่องจากการขาดการให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม วิธีการชี้วัดด้วยผลิตภาพแรงงานเพียงอย่างเดียวก็มีประโยชน์ในตัวเองด้วยการทำให้เห็นแนวโน้มที่ชัดเจนของปัจจัยเดียวคือปัจจัยด้านแรงงานที่ชัดเจน นอกจากนั้น ยังเป็นการอธิบายถึงโครงสร้างของรายได้ต่อหัวประชากรและโครงสร้างของประเทศในระดับมหภาคอีกด้วย เช่นเดียวกับ Baumol, Blackman and Wolff (1992: 225-250) ซึ่งอธิบายว่า การชี้วัดผลิตภาพในแต่ละวิธีการไม่ว่าจะเป็นผลิตภาพแรงงาน ผลิตภาพปัจจัยโดยรวมหรือวิธีใดก็ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญในตัวเองด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งในแต่ละวิธีการชี้วัดนี้ก็จะให้ข้อมูลที่สำคัญที่แตกต่างกันออกไป ในขณะที่ Lichtenberg (1992: 17-23) อธิบายถึงความสำคัญของการชี้วัดด้วยผลิตภาพแรงงานว่าไม่เป็นเพียงการแสดงให้เห็นถึงรายได้ต่อประชากรแต่ยังแสดงให้เห็นถึงคุณภาพชีวิตอีกด้วย

จากการทบทวนวรรณกรรมจะทำให้ทราบถึงความสำคัญและความหมายของผลิตภาพรวมถึงวิธีการวัดที่แตกต่างกันไป ในการวิจัยครั้งนี้ จะมุ่งศึกษาการเติบโตของผลิตภาพด้านแรงงานของอุตสาหกรรมทั้ง 4 ประเภทเป็นสำคัญเนื่องจากได้มีการแบ่งส่วนของการวิเคราะห์ผลิตภาพทุนในส่วนของการวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงินขององค์การแล้ว และเนื่องจากอุตสาหกรรมทั้ง 4 ประเภทเป็นอุตสาหกรรมที่อาศัยแรงงานเข้มข้นในการประกอบกิจการจึงนับเป็นความเหมาะสมอย่างยิ่งในการให้ความสำคัญกับการชี้วัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านแรงงานที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับกระบวนการผลิตโดยใช้วิธีการคำนวณผลิตภาพอย่างง่ายในการชี้วัด

5.4.1.3 ความพึงพอใจ (Satisfaction)

นอกจากการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การด้วยมิติทางด้านผลิตภาพและประสิทธิภาพทางการเงินแล้ว การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การก็นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก (Kaplan and Nortan, 1991) ซึ่งความพึงพอใจนี้เองมีความเกี่ยวพันกับเรื่องของคุณภาพเป็นอย่างมากจนอาจที่จะใช้ทดแทนกันได้ (Powers and Valentine, 2008: 80-101) และจะช่วยเติมเต็มให้กับหลักของการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากความพึงพอใจจะนำไปสู่ผลกำไรขององค์การและผลการดำเนินงานที่ดี (Abdeldayem and Khanfar, 2007: 303- 309; Barsky, 1995: vii; Chakrapani, 1998: 207- 208; Hill and Alexander, 1996:1; Powers and Jack, 2008: 188-197; Szwarc, 2005: 12) Szwarc (2005: 4- 6, 24) กล่าวว่าไม่ใช่เรื่องง่ายเลยที่จะชี้วัด ประเมินได้ถึงความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) หมายถึง การที่ลูกค้ามีมุมมองอย่างไรต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ภายหลังที่ลูกค้าได้รับการบริการหรือผลิตภัณฑ์เหล่านั้น พอกับที่ลูกค้าได้ทำการ

เปรียบเทียบสิ่งที่ตนได้รับกับองค์การอื่นที่ตนเคยได้รับ ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องของคุณภาพ ราคา ความน่าเชื่อถือหรือการร้องเรียนจากลูกค้าเป็นต้น Zimmerman (1999) ได้ให้นิยามความพึงพอใจว่าคือ ความพอใจ สถานะที่เป็นที่พึงพอใจ สถานะที่มีความเบิกบาน การบรรลุตามความต้องการ ทั้งนี้ Kessler (1996: 20-22) ได้ให้ความหมายที่ไม่แตกต่างกันนักว่า ความพึงพอใจ คือ ผลลัพธ์ ลบออกด้วยความคาดหวัง (Saisfaction= Result- Expectations) และได้อธิบายว่าการที่ลูกค้ามีความคาดหวังสูงต่อการบริการหรือผลิตภัณฑ์แล้วกลับได้รับผลตอบแทนที่ต่ำกว่าที่คาดหวังจะนำไปสู่ความพึงพอใจในระดับต่ำ ดังนั้นจะพบว่าความพึงพอใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความคาดหวังของบุคคลเป็นสำคัญ Powers and Valentine, 2008: 80-101 ให้ความหมายว่าความพึงพอใจคือ การตอบสนองของผู้บริโภคต่อการประเมินการรับรู้ต่อการเปรียบเทียบระหว่างมาตรฐานกับผลที่ได้รับจริงของผลิตภัณฑ์ซึ่งจะมีผลโดยตรงกับระดับความพึงพอใจ โดยมาตรฐานนั้นหมายถึง ความเชื่อ ทัศนคติ ความคิดความคาดหวัง ความเท่าเทียม คุณค่า และเป้าหมาย Abdeldayem and Khanfar, 2007: 303-309 กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึงกระบวนการของความคาดหวังและผลลัพธ์ที่ได้ที่คั่นกลางด้วยความไม่เท่ากัน (Disconfirmation) Fierro and Redondo (2008: 211-224) ศึกษาถึงเรื่องความพึงพอใจระหว่างบริษัทและคู่ค้าโดยสรุปว่าปัจจัยที่มีผลให้เกิดความพึงพอใจคือ ความเชื่อมั่น (trust) การติดต่อสื่อสารระหว่างกัน (Communication) ซึ่งจะต้องมีการติดต่อเพื่อร่วมพัฒนาหรือแก้ปัญหาใดใด การร่วมมือกัน (Cooperation) และการปรับเปลี่ยนตามความคาดหวัง (Adaptation to Expectation) ซึ่งนับเป็นประเด็นที่สำคัญคือเพื่อพยายามตอบสนองให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

Chakrapani (1998: 4-5) อธิบายว่าคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นแท้ที่จริงแล้วก็คือ ความพึงพอใจของลูกค้านั่นเอง ซึ่งคุณภาพที่ลูกค้าต้องการนี้เองสามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะได้แก่ความพึงพอใจที่เกี่ยวกับความรวดเร็ว ความพึงพอใจที่เกี่ยวกับการใช้งาน และความพึงพอใจที่เกินความคาดหวัง และเมื่อองค์การมีการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์และบริการตามมิติทั้งสามได้บรรลุผลก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจนั่นเอง Hill and Alexander (1996: 1-3, 30) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญกับทุกองค์การไม่ว่าจะขนาดใดก็ตาม หรือจะอยู่ในภาครัฐหรือเอกชนก็ตามล้วนแล้วแต่ต้องตระหนักถึงเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าด้วยกันทั้งสิ้น โดยความพึงพอใจมีความหมายว่า ระดับผลการดำเนินงานในด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวเนื่องกับความต้องการของลูกค้า โดยเปรียบเทียบกับความคาดหวังของลูกค้าและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่เคยได้รับจากองค์การอื่น นอกจากนี้ ได้มีองค์การจำนวนมากที่ได้ลงทุนเป็นเงินจำนวนมากเพื่อที่จะสร้างและผลักดันผลการดำเนินงานให้อยู่ในระดับสูงเพิ่มมากขึ้นด้วยความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งโดยส่วนมากแล้วองค์การต่าง ๆ จะมีการประเมินผลการดำเนินงานของตนในด้านการดำเนินงาน

อย่างครบถ้วน หากแต่มักจะขาดซึ่งการประเมินถึงความพึงพอใจที่ลูกค้ามีต่อองค์การ หรือที่มีก็มักจะได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องและแปลความหมายที่ไม่ถูกต้อง

กล่าวโดยสรุปแล้ว การประเมินความพึงพอใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถวิเคราะห์ได้ถึงสถานะขององค์การ ตลอดจนการประเมินก่อนที่จะถึงผลลัพธ์สุดท้ายอย่างเช่นการประเมินประสิทธิภาพทางการเงิน ซึ่งการประเมินความพึงพอใจนั้นมีองค์ประกอบและมิติที่แตกต่างที่สามารถจะประเมินได้เป็นจำนวนมากหากแต่ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการศึกษาวิจัยและความแตกต่างของแต่ละองค์การ การวิจัยครั้งนี้จะใช้หลักการประเมินความพึงพอใจผนวกเข้ากับแนวคิดของ Tangen (2005) ในด้านการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งจะประเมินความพึงพอใจของเจ้าของกิจการที่มีต่อองค์การในด้านคุณภาพ ความยืดหยุ่น ความรวดเร็ว และการจัดส่งเป็นสำคัญเพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงอคติ (Bias) ที่อาจเกิดขึ้นกับการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อกิจการด้วยตนเอง (Self Evaluation) โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้

1) ความพึงพอใจต่อความรวดเร็วขององค์การในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นว่าองค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้มากน้อยเพียงใด

2) ความพึงพอใจต่อความยืดหยุ่นขององค์การในการตอบรับกับความต้องการของลูกค้าและสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงข้อได้เปรียบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเรื่องของความยืดหยุ่นของโครงสร้าง

3) ความพึงพอใจต่อคุณภาพขององค์การในบรรลุระดับมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ได้ตั้งไว้ที่สอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้า

4) ความพึงพอใจต่อการจัดส่งขององค์การที่สามารถส่งของให้กับลูกค้าได้ตรงเวลา ตามที่มีการนัดหมาย

5.4.2 ตัวแปรอิสระ

5.4.2.1 องค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ได้คัดเลือกโดยคำนึงถึงความเหมาะสมที่จะนำผลทดสอบที่ได้มาสู่การปฏิบัติจริงในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย โดยได้คัดกรองตัวแปรในระดับองค์การจากนักวิชาการต่าง ๆ จนได้ตัวแปรที่ประกอบด้วย พลวัตการเรียนรู้ การสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี ตลอดจนแรงจูงใจในการเรียนรู้ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ความหมาย: องค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์การที่มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและตอบสนองต่อประสบการณ์ที่ผ่านมา

ด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์การ ด้วยการเสริมพลังให้กับสมาชิกในองค์การในการคิดค้นความรู้ใหม่ ผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ซึ่งเป็นการรวมแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994: 21-24) Dibella and Nevis (1998: 1-18) โดยแสดงให้เห็นถึงตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ดังต่อไปนี้

(1) พลวัตการเรียนรู้ จะเป็นการชี้วัดถึงการส่งเสริม และการมุ่งพัฒนาระบบย่อยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักได้แก่ ระดับของการเรียนรู้ รูปแบบของการเรียนรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ (Marquardt: 2002) โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์การ 2) การส่งเสริม ฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบด้วยโครงสร้างหรือการสนับสนุนจากโครงการต่าง ๆ ที่องค์การมีอยู่ 3) การส่งเสริมการวางแผน พัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) การส่งเสริม การปรับเปลี่ยนโลกทัศน์ในการเรียนรู้ สร้างทัศนคติในทางบวกต่อการเรียนรู้ 5) การส่งเสริม วิธีการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ และ 6) ความเป็นอิสระของการเข้าถึงข้อมูล การสื่อสารและการวิพากษ์ วิจารณ์ภายในองค์การร่วมกันระหว่างส่วนงานต่าง ๆ

(2) การสร้างความรู้ จะเป็นการชี้วัดถึงความสามารถในการสร้างความรู้ใหม่และกระจายความรู้ใหม่นี้ไปตลอดทั่วทั้งองค์การ (Takeuchi, Nonaka, 1995: 1-6, 45, 56-90) โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ด้วยการนำความรู้ที่มีอยู่เดิมมาเพิ่มเติม พัฒนาเข้ากับความรู้ของสมาชิกองค์การ เป็นการแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาองค์ความรู้เดิมภายในองค์การ 2) การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ด้วยการศึกษาและค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ ที่เป็นความรู้ใหม่ขององค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเก็บรักษาองค์ความรู้อย่างมีระบบภายในองค์การ 3) การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยน ผสมผสานความรู้ที่มีอยู่เดิมระหว่างสมาชิกในองค์การ สะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมและการสนับสนุนอันเนื่องจากโครงสร้างขององค์การเพียงพอที่จะเอื้อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้

(3) การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี จะเป็นการชี้วัดถึงการเข้าถึงข้อมูล เก็บรักษาและประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันอย่างอิสระและเท่าเทียมกันทั้งภายในองค์การและระหว่างองค์การด้วยความรวดเร็ว (Pedler & Boydell, 1991: 64-65) โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การสนับสนุนให้สมาชิกสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ 2) การพัฒนาระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการเรียนรู้ 3) การสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีในการให้ได้มาซึ่งความรู้จากภายในและภายนอกองค์การ 4) การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการสนับสนุนการทำงาน และ 5) การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของฝ่ายบริหารจัดการในการใช้งานเทคโนโลยี

(4) แรงจูงใจในการเรียนรู้ จะเป็นการชี้วัดถึงความสามารถขององค์การในการชักนำให้คนแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (จรีพร ศรีทอง, 2545)

โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การเพิ่มค่าตอบแทน เมื่อสมาชิกมีการสร้างความรู้ใหม่ หรือการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม 2) การเลื่อนตำแหน่ง เมื่อสมาชิกมีการสร้างความรู้ใหม่ หรือการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม 3) การให้ความสำคัญเป็นพิเศษ กับสมาชิกที่มีการสร้างความรู้ใหม่ หรือมีการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม 4) การมอบความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้บริหาร กับสมาชิกที่มีการสร้างความรู้ใหม่ หรือมีการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม 5) การมอบความเชื่อถือและความไว้วางใจจากสมาชิกในองค์การ กับสมาชิกที่มีการสร้างความรู้ใหม่ หรือมีการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม

5.4.2.2 นวัตกรรมองค์การ

นวัตกรรมองค์การนั้นสามารถแบ่งรูปแบบของการศึกษาได้ในหลายลักษณะ อย่างไรก็ตามในการศึกษาครั้งนี้จะให้ความสำคัญกับนวัตกรรมองค์การในเรื่องของผลลัพธ์ที่ได้มากกว่ากระบวนการเป็นสำคัญเพื่อแสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ (Sullivan and Dooley, 2009: 5)

1) ความหมาย: นวัตกรรมองค์การคือกระบวนการการสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งใหญ่และเล็ก เปลี่ยนแปลงมากหรือน้อยต่อผลิตภัณฑ์และกระบวนการในการเสนอความใหม่กับองค์การซึ่งเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าและความรู้ขององค์การ โดยแสดงให้เห็นถึงตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของนวัตกรรมองค์การดังต่อไปนี้

(1) นวัตกรรมกระบวนการ จะเป็นการชี้วัดถึงการสรรหาเครื่องจักรใหม่ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการผลิต (Reichstein and Salter, 2006: 653-682) โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนากระบวนการเดิมที่มีอยู่โดยอาจเกิดขึ้นอันเนื่องจากการดัดแปลงหรือเพิ่มเติมซึ่งจะสร้างให้เกิดคุณค่าของกระบวนการเดิม ช่วยในการลดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็วหรือเพื่อประโยชน์อื่น ๆ 2) การสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นของกระบวนการทำงานหรือเพื่อเป็นการแก้ไขข้อจำกัดที่มีอยู่อย่างสิ้นเชิงทำให้องค์การสามารถพัฒนาระดับผลการดำเนินางานขององค์การ 3) การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนากระบวนการจากองค์การ ซึ่งจะต้องมีเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์การด้วยความเพียงพอที่จะทำให้เกิดกระบวนการในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือกระทั่งได้มาซึ่งกระบวนการใหม่

(2) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จะเป็นการชี้วัดถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งไม่เฉพาะว่าจะต้องเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่เท่านั้น หากแต่ต้องคำนึงถึงการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมอีกด้วย (ปรับจาก Vermeulen, 2005: 432-452) โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม ให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น หรือเพื่อลดข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์เดิม 2) การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนให้กับตัวผลิตภัณฑ์เพื่อ

ตอบสนองความต้องการที่มีอยู่อย่างสมบูรณ์ หรือช่วยให้ลูกค้าได้พบเจอกับประสบการณ์ใหม่ที่เป็นที่ต้องการ 3) การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากองค์การ ซึ่งจะเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญของการพัฒนาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงไปพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค

5.4.2.3 เครือข่ายองค์การ

เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการที่จะร่วมมือพัฒนาร่วมกันระหว่างองค์การ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมนั้นจะพบได้ว่า เพื่อจะเป็นเครือข่ายองค์การนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับสามตัวแปรอันประกอบด้วย การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ ความไว้วางใจระหว่างองค์การ และการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ

1) ความหมาย: เครือข่ายองค์การหมายถึงโครงสร้างที่ผูกตัวละครในระบบสังคมเข้าไว้ด้วยกัน โดยตัวละครนี้หมายถึง บทบาท บุคคล องค์การ อุตสาหกรรม หรือกระทั่งชนชาติ ซึ่งการผูกเข้าด้วยกันนี้อาจจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของการสนทนา ความรัก มิตรภาพ อำนาจ การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ การแลกเปลี่ยนข้อมูล หรืออะไรก็ตามที่สร้างให้เกิดโครงสร้างของความสัมพันธ์ (Nohria and Eccles, 1992) โดยแสดงให้เห็นถึงตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของเครือข่ายองค์การดังต่อไปนี้

(1) การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ จะเป็นการชี้วัดถึงการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกันโดยทรัพยากรในที่นี้อาจหมายถึงซึ่งวัตถุที่สามารถจับต้องได้หรือที่จับต้องไม่ได้ก็ได้ (Salman, 2002: 8-10)โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) ความร่วมมือในการใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน เพื่อเป็นการลดต้นทุนที่เป็นข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2) ความร่วมมือในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ร่วมกัน 3) การยืม-ให้ยืมวัตถุดิบ อุปกรณ์ในการผลิตระหว่างกัน

(2) ความไว้วางใจระหว่างองค์การ จะเป็นการชี้วัดถึงความเข้าใจและความมั่นใจร่วมกัน, ทัศนคติที่ดีระหว่างกัน และความนับถือซึ่งกันและกัน (Jones and George, 1998: 531-546) โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) ระยะเวลาในการดำเนินงานร่วมกันจะเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญยิ่งในการพิสูจน์ให้เห็นถึงความแนบแน่นในของการดำเนินงานร่วมกันที่ผ่านมา 2) ความยินยอมพร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นเมื่อดำเนินงานร่วมกัน เป็นการยืนยันให้เห็นได้อย่างชัดเจนถึงความไว้วางใจ และเชื่อถือซึ่งกันและกันในการรร่วมดำเนินงานในหลากหลายลักษณะ 3) การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการเป็นการกระชับความสัมพันธ์ที่นอกเหนือกรอบกติกาที่ถูกกำหนดขึ้นระหว่างองค์การ ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น 4) การติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการเพื่อชี้ให้เห็นถึงความชัดเจนของการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การโดยมีผู้แทนของแต่ละองค์การในการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อเป็นที่ยอมรับและเป็นตัวแทนในการดำเนินงานต่าง ๆ ระหว่างกัน

(3) การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ จะเป็นการชี้วัดถึงการเคลื่อนย้ายข้อมูล ความรู้จากองค์การหนึ่ง ๆ ไปสู่องค์การอื่น ๆ ซึ่งกระบวนการของการถ่ายทอดความรู้นี้อาจเกิดขึ้นได้ตั้งแต่กระบวนการถ่ายทอดผ่านระบบอิเลคทรอนิกส์ตลอดจนการทำงานประสานงานร่วมกัน (Mentzas et al. 2006)โดยจะชี้วัดด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การร่วมมือ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดขึ้น โดยทำให้เกิดประโยชน์ในการประหยัดต้นทุนในทุกด้านต่อการแก้ไขปัญหาหนึ่ง ๆ หรือเพื่อร่วมพัฒนาโครงการต่าง ๆ 2) การร่วมมือถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวสารที่จำเป็น ซึ่งจะสร้างให้เกิดความจำเป็นของการมีพื้นฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการสร้างความรู้ และวิธีการต่าง ๆ ให้กับองค์การ

โดยสรุปแล้วในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การจะใช้การประเมินทั้งเชิงวัตถุวิสัยและเชิงอัตวิสัย โดยใช้แหล่งที่มาของข้อมูลทั้งทุติยภูมิและปฐมภูมิ ซึ่งในการให้คะแนนจะมี 4 ระดับด้วยกันโดย 4 จะหมายถึงการเห็นด้วยต่อประเด็นคำถามนั้นว่ามีความตรงต่อสภาพกิจการที่เป็นอยู่ระดับที่มากที่สุด ในขณะที่ 1 จะหมายถึงระดับที่น้อยที่สุด และรายละเอียดของตัวแปรข้างต้นสามารถสรุปผลการอธิบายได้ดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 ตัวแปร นิยามปฏิบัติการและการชี้วัด

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
ตัวแปรตามผลการดำเนินงานขององค์การ	การบรรลุซึ่งเป้าหมาย โดยผลการดำเนินงานขององค์การมักจะประกอบไปด้วยการชี้วัดด้วยมิติต่าง ๆ บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์การหนึ่งในขณะที่ไม่มีความสำคัญกับอีกองค์การก็เป็นได้ (Singer and Edmondson, 2008: 33)	1) ประสิทธิภาพทางการเงิน 2) ผลิตภาพแรงงาน 3) ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ	
ประสิทธิภาพทางการเงิน	ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมที่องค์การดำเนินการ ความสามารถในการทำกำไรโดยเปรียบเทียบ (ปรับจาก Samuel, แปลและเรียบเรียงโดย คมสัน, 2549: 42- 55)	อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของเจ้าของ (Return on Equity- ROE) (Ebben, 2003; Taylor, 2008)	- ตัวแปรระดับช่วง - ข้อมูลทุติยภูมิเชิงวัตถุวิสัย (Objective)
ผลิตภาพแรงงาน	ผลตอบกลับของยอดขายจากจำนวนแรงงาน ที่จะต้องทำให้เกิดความคุ้มค่ากับจำนวนแรงงานที่ได้นำเข้า (ปรับจาก Edwards, 1986: 9-11)	อัตราส่วนของมูลค่าผลผลิตเทียบกับจำนวนแรงงาน (ศุภกิจ ศรีกาญจนา, 2549)	- ตัวแปรระดับช่วง/ - แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลทุติยภูมิเชิงวัตถุวิสัย (Objective)

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ	กระบวนการของความคาดหวังและผลลัพธ์ที่ได้ที่คั่นกลางด้วยความไม่เท่ากัน (disconfirmation) ของเจ้าของกิจการ (Abdeldayem and Khanfar, 2007: 303- 309)	1) ความพึงพอใจต่อความรวดเร็วขององค์การ 2) ความพึงพอใจต่อความยืดหยุ่นขององค์การ 3) ความพึงพอใจต่อคุณภาพขององค์การ 4) ความพึงพอใจต่อการจัดส่งขององค์การ ปรับจาก Tangen (2005)	- ตัวแปรระดับช่วง - แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)
ตัวแปรอิสระ **องค์การแห่งการเรียนรู้**	องค์การที่มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตนเองให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและตอบสนองต่อประสบการณ์ที่ผ่านมาด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์การ ด้วยการเสริมพลังให้กับสมาชิกในองค์การในการคิดค้นความรู้ใหม่ ผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ (ปรับจาก	1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 4) แรงจูงใจในการเรียนรู้	

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
	Marquardt, 1994: 21- 24; Dibella and Nevis, 1998: 1-18)		
พลวัตการเรียนรู้	การส่งเสริม และการมุ่งพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ (ปรับจาก Marquardt: 2002)	1) การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ 2) การส่งเสริม ฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบมีหลักการ 3) การส่งเสริมการวางแผน พัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) การส่งเสริม การปรับเปลี่ยนโลกทัศน์ในการเรียนรู้ สร้างทัศนคติในทางบวกต่อการเรียนรู้ 5) การส่งเสริม วิธีการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้สื่อ การใช้จินตนาการ หรือการใช้เสียงเพลง 6) ความเป็นอิสระของการเข้าถึงข้อมูล การสื่อสาร และการวิพากษ์ วิจารณ์ (ปรับจาก Marquardt: 2002)	- ตัวแปรระดับช่วง - แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
การสร้างความรู้	ความสามารถในการสร้างความรู้ใหม่และกระจายความรู้ใหม่นี้ไปตลอดทั่วทั้งองค์การ (Takeuchi and Nonaka, 1995: 1-6, 45, 56- 90)	1) การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ด้วยการนำความรู้ที่มีอยู่เดิมมาเพิ่มเติม พัฒนาเข้ากับความรู้ขององค์การ 2) การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ด้วยการศึกษาและค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ ที่เป็นความรู้ขององค์การ 3) การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยน ผสมผสานความรู้ที่มีอยู่เดิม 4) การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ด้วยการถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ (ปรับจาก Takeuchi and Nonaka, 1995: 1-6, 45, 56- 90)	- ตัวแปรระดับช่วง - แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)
การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี	การเข้าถึงข้อมูล เก็บรักษาและประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ และ การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันอย่างอิสระและเท่าเทียมกัน	1) การสนับสนุนให้สมาชิกสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ 2) การพัฒนาระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการเรียนรู้	- ตัวแปรระดับช่วง - แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลเชิงอัตวิสัย

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
	(ปรับจาก Pedler & Boydell, 1991: 64- 65)	3) การสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีในการให้ได้มาซึ่งความรู้จากภายในและภายนอกองค์การ เช่น การใช้อินเตอร์เนต 4) การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการสนับสนุนการทำงานเช่น การใช้โปรแกรมในการช่วยตัดสินใจ การช่วยในการวางแผนโครงการ เป็นต้น 5) การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของฝ่ายบริหารจัดการในการใช้งานเทคโนโลยี (ปรับจาก Marquardt: 2002)	(Subjective)
แรงจูงใจในการเรียนรู้	การชักนำให้คนแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การทำให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุผลสำเร็จขององค์การได้นั้น (จรีพร ศรีทอง, 2545)	1) การเพิ่มค่าตอบแทน เมื่อสมาชิกมีการสร้างความรู้ใหม่ หรือการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม 2) การเลื่อนตำแหน่ง เมื่อสมาชิกมีการสร้างความรู้ใหม่ หรือการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้าง	- ตัวแปรระดับช่วง - แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
		วิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม 3) การให้ความสำคัญเป็นพิเศษ กับสมาชิกที่มีการสร้างความรู้ใหม่ หรือมีการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม 4) การมอบความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้บริหาร กับสมาชิกที่มีการสร้างความรู้ใหม่ หรือมีการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม 5) การมอบความเชื่อถือและความไว้วางใจจากสมาชิกในองค์การ กับสมาชิกที่มีการสร้างความรู้ใหม่ หรือมีการนำความรู้ที่มีมาใช้สร้างวิธีการใหม่หรือแก้ปัญหา หรือผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรม (Ayres, 2005)	

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
นวัตกรรมองค์การ	กระบวนการการสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งใหญ่และเล็ก เปลี่ยนแปลงมากหรือน้อย ต่อผลิตภัณฑ์และกระบวนการในการเสนอความใหม่กับองค์การซึ่งเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าและความรู้ขององค์การ (ปรับจาก Sullivan and Dooley, 2009: 5)	1) นวัตกรรมกระบวนการ 2) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	
นวัตกรรมกระบวนการ	การสรรหากระบวนการผลิตใหม่ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการผลิตที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า (ปรับจาก Reichstein and Salter, 2006: 653- 682)	1) การพัฒนากระบวนการเดิม 2) การสร้างกระบวนการใหม่ 3) การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนากระบวนการจากองค์การ (ปรับจาก Laforet and Tann, 2006)	- ตัวแปรระดับช่วง -แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า (ปรับ	1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม 2) การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ 3) การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนา	- ตัวแปรระดับช่วง -แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
	จาก Vermeulen ,2005: 432- 452)	ผลิตภัณฑ์จากองค์การ (ปรับจาก Laforet and Tann, 2006)	- ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)
เครือข่ายองค์การ	โครงสร้างที่ผูกตัวละครในระบบสังคมเข้าไว้ด้วยกัน โดยตัวละครนี้หมายถึง บทบาท บุคคล องค์การ อุตสาหกรรม หรือกระทั่งชนชาติ ซึ่งการผูกเข้าด้วยกันนี้อาจจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของการสนทนา ความรัก มิตรภาพ อำนาจ การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ การแลกเปลี่ยนข้อมูล หรืออะไรก็ตามที่สร้างให้เกิดโครงสร้างของความสัมพันธ์ (Nohria and Eccles ,1992)	1) การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ 2) ความไว้วางใจระหว่างองค์การ 3) การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ	
การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ	การแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างองค์การ โดยทรัพยากรในที่นี้หมายถึง วัตถุที่สามารถจับต้องได้หรือที่จับต้อง	1) ความร่วมมือในการใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน 2) ความร่วมมือในการใช้ประโยชน์จาก	- ตัวแปรระดับช่วง -แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามปฏิบัติการ	การชี้วัด	ระดับการวัด
	ไม่ได้ (Salman, 2002: 8- 10)	ทรัพยากรมนุษย์ร่วมกัน 3) การยืม- ให้ยืมวัตถุดิบ อุปกรณ์ในการผลิตระหว่างกัน (ปรับจาก Salman, 2002: 8- 10)	- ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)
ความไว้วางใจระหว่างองค์การ	ความเข้าใจและความมั่นใจร่วมกัน, ทัศนคติที่ดีระหว่างกัน และความนับถือซึ่งกันและกัน (Jones and George, 1998: 531- 546)	1)ระยะเวลาในการดำเนินงานร่วมกัน 2) ความยินยอม พร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นเมื่อดำเนินงานร่วมกัน (ปรับจาก Jones and George, 1998)	- ตัวแปรระดับช่วง -แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)
การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ	การเคลื่อนย้ายข้อมูล ความรู้จากองค์การหนึ่ง ๆ ไปสู่องค์การอื่น ๆ ซึ่งกระบวนการของการถ่ายทอดความรู้นี้อาจเกิดขึ้นได้ตั้งแต่กระบวนการถ่ายทอดผ่านระบบอิเลคทรอนิกส์ตลอดจนการทำงานประสานงานร่วมกัน (Mentzas et. al., 2006)	1) การร่วมมือ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงาน 2) การร่วมมือ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวสารที่จำเป็น (ปรับจาก Mentzas et. al., 2006)	- ตัวแปรระดับช่วง - แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ - ข้อมูลเชิงอัตวิสัย (Subjective)

5.5 แหล่งข้อมูลและการรวบรวมข้อมูล

5.5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

5.5.1.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ซึ่งสอบถามกลุ่มประชากรในแต่ละประเภทอุตสาหกรรมในกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทางไปรษณีย์ ด้วยกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 2,237 ราย

5.5.1.2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการเข้าทำการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถามเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากหลายภาคส่วน อันได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน และหน่วยงานภาควิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 12 ราย ทั้งนี้ เพื่อมุ่งหวังให้ได้มาซึ่งความเข้าใจในค่าคะแนนต่าง ๆ ที่ได้จากแบบสอบถามที่ลึกซึ้ง และเพื่อให้ได้มุมมองต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่หลากหลายโดยมีรายละเอียดของผู้ที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1) เจ้าของกิจการหรือทายาทกิจการหรือผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การจำนวนทั้งสิ้น 8 ราย จาก 4 ประเภทอุตสาหกรรม

2) นักวิชาการ จากหน่วยงานรัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 2 ราย

3) อาจารย์หรือนักวิชาการในระดับอุดมศึกษาที่มีความสนใจและมีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นที่ยอมรับ จำนวน 2 ราย

5.5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเอกสารอิเลคทรอนิกส์ (Internet) เป็นสำคัญ นอกจากนี้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรมจากองค์การต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะได้ทำการขอออกหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัยจากภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ โครงการรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

5.6 การประมวลผล

ประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยเทคนิคทางสถิติโดยใช้การวิเคราะห์ความตรงโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรม Lisrel (Linear Structural Relationship) และ SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

5.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.7.1 การพรรณนาข้อมูลทั่วไปขององค์การ เครือข่ายองค์การ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมองค์การ และระดับผลการดำเนินงานขององค์การด้วยสถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จำนวน (Number) และร้อยละ (Percentage)

5.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ทำการทดสอบสมมติฐานด้วย

5.7.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ทำการทดสอบกลุ่มตัวแปรด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis-CFA) เพื่อยืนยันความถูกต้องของการแบ่งกลุ่มตัวแปรและเปรียบเทียบการแบ่งกลุ่มปัจจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการยืนยัน ซึ่งการแบ่งกลุ่มปัจจัยจะสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาการใช้ความรู้สึกหรือความคิดเห็นส่วนบุคคลมาเป็นเครื่องตัดสินใจเกี่ยวกับการให้น้ำหนักของแต่ละตัวแปรหรือแต่ละรายการ

5.7.2.2 จากนั้นจึงทดสอบเพื่อหาค่าความสัมพันธ์เปรียบเทียบของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามด้วยการวิเคราะห์ความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Structural Equation Modeling-SEM) เพื่อความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ ความสำคัญ และอิทธิพลทั้งทางตรง (Direct Effect-DE) และทางอ้อม (Indirect Effect-IE) ที่ตัวแปรอิสระมีต่อตัวแปรตาม ซึ่งจะมีประโยชน์ให้เกิดความเข้าใจถึงความเหมาะสมที่แตกต่างกันของแต่ละปัจจัยองค์การในแต่ละประเภทอุตสาหกรรม

5.7.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ การแปรความและการตีความหมายใช้ผลสรุป โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิเคราะห์ที่ชัดเจนเพื่อให้เข้าใจถึงเหตุผลในความเชื่อมโยงของโครงสร้างที่สอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ เพื่อนำมาใช้ในการอภิปรายผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถาม

5.8 การแปลผลข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดความหมายของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นโดยแบ่งความหมายของช่วงค่าเฉลี่ยตามลักษณะแบบสอบถาม ซึ่งเป็นมาตรวัดความคิดเห็น 4 ระดับตามเกณฑ์กระจายความถี่ของข้อมูล (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2548: 46-47) ดังนี้

5.8.1 มาตรวัดความคิดเห็น 4 ระดับ

ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.26 - 4.00 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกเห็นด้วยอย่างยิ่งว่าตรงกับสภาพกิจการที่เป็นอยู่

ค่าเฉลี่ยระดับความความคิดเห็น 2.51–3.25 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกเห็นด้วยว่าตรงกับสภาพกิจการที่เป็นอยู่

ค่าเฉลี่ยระดับความความคิดเห็น 1.76–2.50 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกไม่เห็นด้วยว่าตรงกับสภาพกิจการที่เป็นอยู่

ค่าเฉลี่ยระดับความความคิดเห็น 1.00–1.75 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งว่าตรงกับสภาพกิจการที่เป็นอยู่

5.9 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Test of Research Instrument)

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยหรือแบบสอบถามนั้นได้ถูกดำเนินการนำร่อง (Pilot Study) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มประชากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการยืนยันถึงความถูกต้องของความเข้าใจในเนื้อหา ความละเอียดถี่ถ้วนของแบบสอบถาม ตลอดจนความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม โดยแบ่งการทดสอบออกได้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

5.9.1 การทดสอบความตรง (Validity Test)

5.9.1.1 การทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

การยืนยันความแม่นตรงของแบบสอบถามได้ถูกดำเนินการโดยการให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยในการวิเคราะห์ถึงความเพียงพอของข้อคำถามที่จะสะท้อนถึงตัวแปรตลอดจนแนวคิดหลักที่ทำการวิจัย โดยได้ให้นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจในทางสถิติจำนวน 5 ท่าน ตลอดจนที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นผู้ทำการวิเคราะห์และให้คำเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามในกระบวนการพัฒนาแบบสอบถาม

5.9.1.2 การทดสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity)

เป็นการยืนยันถึงการจัดแบ่งกลุ่มตัวแปรโดยเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการเป็นตัวแทนที่ดีของชุดข้อคำถามที่ทำหน้าที่ในการเป็นตัวแทนของตัวแปรสังเกตได้ นอกจากนั้นยังได้ดำเนินการทดสอบการเป็นตัวแทนที่ดีที่มีต่อตัวแปรแฝงอีกด้วย โดยแสดงผลการทดสอบในบทที่ 6

5.9.2 การทดสอบความเที่ยง (Reliability Analysis)

หลังจากที่ได้ทำการปรับปรุง พัฒนาแบบสอบถามในรายละเอียดต่าง ๆ ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญที่สมบูรณ์แล้ว จึงนำแบบสอบถามดังกล่าวใช้ในการทดสอบจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิเคราะห์ซึ่งก็คือกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเภทการผลิตอื่นที่ไม่ใช่ประเภทเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่จะใช้ในการศึกษา วิจัยจำนวนทั้งสิ้น 50 ราย

การทดสอบความเที่ยงของตัวแปรนั้นได้ใช้วิธีการทางสถิติซึ่งพิจารณาจากการวัดค่าความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α : Cronbach Alpha Coefficient) โดยระดับแอลฟ่าที่เป็นที่ยอมรับอยู่ที่ระดับ 0.70 (Nunnally, 1978: 245) ซึ่งผลการทดสอบปรากฏดังตารางที่ 5.4 โดยสรุปแล้วตัวแปรทุกตัวล้วนมีค่าสัมประสิทธิ์ที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ทั้งสิ้น และค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค แอลฟ่าของตัวแปรทั้งหมดอยู่ที่ 0.91 ซึ่งอธิบายได้ว่าแบบสอบถามมีเนื้อหาที่เป็นประเด็นเดียวกัน ภายใต้แต่ละปัจจัยของกรอบแนวคิดเดียวกันไม่ก่อให้เกิดความสับสนของข้อมูล โดยยังสามารถพิจารณาได้อีกว่าถึงแม้จะเลือกตัดตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งก็ตามก็มิได้ทำให้มาตรวัดมีระดับความเชื่อถือได้ที่สูงขึ้นแต่ประการใด ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าตัวแปรโดยรวมมีทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5.4 ผลการทดสอบความเที่ยงของตัวแปร

ตัวแปร	ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟ่า
การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ	1- 3	0.78
การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ	4- 7	0.85
ความไว้วางใจระหว่างองค์การ	8- 11	0.88
พลวัตการเรียนรู้	12- 16	0.73
การสร้างความรู้	17- 20	0.71
การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี	21- 25	0.86
แรงจูงใจในการเรียนรู้	26- 33	0.92
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	34- 38	0.79
นวัตกรรมกระบวนการ	39- 43	0.76
ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ	44- 47	0.74
ตัวแปรทั้งหมด	**1- 47**	**0.91**

5.10 สรุป

ในบทนี้ได้อธิบายให้เห็นถึงกระบวนการในการวิจัยในครั้งนี้โดยละเอียดถึง ประชากรในการวิจัย การได้มาซึ่งข้อมูล การคัดเลือกข้อมูล การทดสอบคุณภาพของข้อมูล การเลือกใช้สถิติในการวิจัย เป็นต้น นับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะได้แสดงให้เห็นถึงแนวทางในการเชื่อมต่อระหว่างภาคทฤษฎีและปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม ในบทถัดไปจะเป็นการรายงานถึงผลการวิจัยที่ได้

บทที่ 6

ผลของการวิจัย

บทนี้จะได้นำเสนอถึงผลจากการสำรวจและคุณสมบัติทั่วไปของกลุ่มประชากรในการศึกษาประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลและพรรณนาให้เห็นถึงผลวิจัยที่ได้โดยแสดงข้อมูลเป็นลำดับไปในแต่ละตัวแปร ตลอดจนผลการวิเคราะห์ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามการกำหนดสมมติฐานแล้วจึงได้ทำการสรุปผลของการวิจัย

6.1 ผลการสำรวจกลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิตที่ใช้แรงงานเข้มข้นโดยประกอบด้วยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทการผลิตเฟอร์นิเจอร์ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอัญมณีและเครื่องประดับ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม จำนวนแบบสอบถามที่ได้จัดส่งทางไปรษณีย์เป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 2,237 ฉบับ โดยภาคผนวก ง แสดงให้เห็นถึงจำนวนการส่งและอัตราการตอบกลับ (Return Rate) ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีการตอบกลับจำนวนทั้งสิ้น 215 องค์การ (ร้อยละ 9.61) และสามารถจำแนกจำนวนการตอบกลับได้เป็นอุตสาหกรรมประเภทสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มมีอัตราการตอบกลับของวิสาหกิจขนาดกลางจำนวน 7 องค์การ (ร้อยละ 8.64) วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 99 องค์การ (ร้อยละ 10.30) อุตสาหกรรมประเภทการผลิตเฟอร์นิเจอร์มีอัตราการตอบกลับของวิสาหกิจขนาดกลางจำนวน 2 องค์การ (ร้อยละ 11.11) วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 35 องค์การ (ร้อยละ 10.70) อุตสาหกรรมประเภทอัญมณีและเครื่องประดับมีอัตราการตอบกลับของวิสาหกิจขนาดกลางจำนวน 2 องค์การ (ร้อยละ 7.14) วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 20 องค์การ (ร้อยละ 8.69) และอุตสาหกรรมประเภทการผลิตอาหารและเครื่องดื่มมีอัตราการตอบกลับของวิสาหกิจขนาดกลางจำนวน 6 องค์การ (ร้อยละ 13.04) วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 44 องค์การ (ร้อยละ 9.65) ทั้งนี้ จะพบว่า ในจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมามีแบบสอบถามอยู่จำนวนหนึ่งที่ไม่สมบูรณ์และไม่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้โดยเมื่อตัดส่วนนี้ออกแล้วจะพบได้ว่ามีจำนวนแบบสอบถามที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการวิเคราะห์อยู่ที่ร้อยละ 9.29

จะเห็นได้ว่าอัตราการตอบกลับที่ได้รับทั้งหมดที่สามารถนำไปใช้ได้นับเป็นอัตราร้อยละที่มีจำนวนน้อยมากซึ่งเป็นไปในลักษณะเดียวกันกับงานวิจัยที่เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม ในด้านการวิเคราะห์โมเดลความตรงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจะต้องมีจำนวนของการวิเคราะห์ไม่น้อยกว่า 150 กลุ่มตัวอย่าง (Gefen, et al, 2000: 28) และสำหรับ Kelloway, 1998; Diamantopoulos and Siquaw, 2000: 97 แนะนำว่ากลุ่มตัวอย่าง 200 กลุ่มตัวอย่างขึ้นไปถือว่ามีความเหมาะสมเพียงพอต่อการคำนวณโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling-SEM) ด้วยโปรแกรมลิสเรล

6.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร

ตารางที่ 6.1 แสดงถึงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพในกิจการและรูปแบบการดำเนินงานของกิจการ โดยเพศของผู้ที่ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มีอัตราส่วนที่ไม่แตกต่างกันโดยมีผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายร้อยละ 54.33 เพศหญิงร้อยละ 45.19 และมีผู้ไม่ระบุเพศร้อยละ 0.48 ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าในปัจจุบัน ผู้หญิงได้มีบทบาทในการบริหารหรือเป็นเจ้าของกิจการส่วนตัวเป็นอย่างมาก ในด้านอายุจะเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ร้อยละ 57.65 อยู่ในช่วงอายุ 31- 50 ปี ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุอยู่ในช่วง 51-60 ปี มีร้อยละ 21.15 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเกษียณอายุเพื่อส่งต่อให้แก่ผู้รับช่วงใหม่ที่เป็นทายาทกิจการ (Successor) และเป็นที่น่าสังเกตเป็นอย่างยิ่งว่าร้อยละ 17.79 ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วงอายุ 20- 30 ปี ซึ่งแสดงให้เห็นถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่กำลังก้าวเข้ามาสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะมีสถานภาพเป็นหุ้นส่วนกิจการหรือกรรมการผู้มีอำนาจ (ร้อยละ 32.21) รองลงมาคือร้อยละ 27.40 ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย และผู้ที่เป็นทายาทธุรกิจเป็นจำนวนร้อยละ 25.00 ในขณะที่ผู้ที่เป็นเจ้าของกิจการแต่เพียงผู้เดียวมีจำนวนร้อยละ 15.38 เท่านั้น ซึ่งอาจสรุปได้ว่าการดำเนินกิจการส่วนใหญ่นั้นจะเป็นไปในรูปหุ้นส่วนเป็นหลักและระบบการพึ่งพิงที่เจ้าของกิจการแต่เพียงผู้เดียวได้ลดน้อยถอยไปเป็นลำดับ ประเด็นที่สำคัญต่อมาคือรูปแบบการดำเนินงานของกิจการที่อธิบายได้ว่าการดำเนินงานในลักษณะของการรับจ้างช่วงในการผลิต (Original Equipment Manufacturing-OEM) ที่เป็นสาเหตุที่สำคัญของการสูญเสียความสามารถของวิสาหกิจของไทยได้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมาก เนื่องจากจะเห็นได้ว่ามีเพียงร้อยละ 24.04 เท่านั้นที่ดำเนินงานในระดับ OEM ในขณะที่กิจการที่มีการดำเนินงานที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกิจการอย่างการดำเนินงานในลักษณะการผลิตที่มีการออกแบบด้วยตนเอง (Original Design Manufacturing-ODM) และการผลิตที่มีตราสินค้าเป็นของตนเอง (Original Brand Manufacturing-OBM) นั้นมีเป็นจำนวนถึงร้อยละ 36.54 และ 37.50 ตามลำดับ และเป็นที่น่าสังเกตว่าลักษณะธุรกิจในปัจจุบันไม่ได้ยึดติดกับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งโดยเฉพาะ หากแต่วิสาหกิจจะดำเนินธุรกิจในลักษณะต่าง ๆ ควบคู่กันไปทั้ง OBM ODM และ OEM

โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีความแตกต่างกันมากเท่าใดนักในแต่ละประเด็น

ตารางที่ 6.1 ข้อมูลทั่วไปด้านเพศ อายุ สถานภาพในกิจการและรูปแบบการดำเนินงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
- ชาย	113	54.33
- หญิง	94	45.19
- ไม่ระบุ	1	0.48
อายุ		
- 20- 30 ปี	37	17.79
- 31- 40 ปี	64	30.77
- 41- 50 ปี	58	27.88
- 51- 60 ปี	44	21.15
- อื่น ๆ	3	1.44
- ไม่ระบุ	2	0.96
สถานภาพในกิจการ		
- เจ้าของกิจการแต่เพียงผู้เดียว	32	15.38
- หุ้นส่วนกิจการหรือกรรมการผู้มีอำนาจ	67	32.21
- ทายาทกิจการ	52	25.00
- ผู้บริหารระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายของกิจการ	57	27.40
รูปแบบการดำเนินงานของกิจการ		
- OEM (Original Equipment Manufacturer)	50	24.04
- ODM (Original Design Manufacturer)	76	36.54
- OBM (Original Brand Manufacturer)	78	37.50
- ไม่ระบุ	4	1.92
รวม	**208**	**100.00**

ตารางที่ 6.2 แสดงให้เห็นถึงข้อมูลทั่วไปในด้านระยะเวลาดำเนินงานของกิจการนับตั้งแต่ก่อตั้งและจำนวนพนักงานในกิจการในรูปของค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าสูงสุด (Max) ค่าต่ำสุด (Min) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation-SD) โดยพบว่า โดยเฉลี่ยแล้วกิจการที่ตกเป็นกลุ่มประชากรได้ดำเนินกิจการมาแล้ว 22.08 ปีซึ่งบ่งชี้ให้เห็นได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยส่วนใหญ่มีความมั่นคงในระดับหนึ่งซึ่งสามารถอยู่รอดมาได้เป็นระยะเวลาที่ยาวนาน อย่างไรก็ดี พบว่าระยะเวลาดำเนินงานของแต่ละกิจการมีความแตกต่างกันค่อนข้างมากเนื่องจากมีค่าต่ำสุดอยู่ที่ 0.68 ปี และค่าสูงสุดอยู่ที่ 138 ปี ในด้านจำนวนพนักงานจะพบเช่นกันว่าแต่ละกิจการมีความแตกต่างกันเป็นอย่างมากแม้ว่าจะเป็นกิจการที่จัดอยู่ในอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้นเหมือนกันก็ตาม โดยเฉลี่ยแล้วกิจการจะมีจำนวนพนักงานอยู่ที่ 111.41 คน ซึ่งมีค่าต่ำสุดอยู่ที่ 3 คน และค่าสูงสุดที่ 1,200 คนตามลำดับ

ตารางที่ 6.2 ข้อมูลทั่วไปด้านระยะเวลาดำเนินงานนับตั้งแต่ก่อตั้งและจำนวนพนักงาน

ข้อมูลทั่วไป	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด
ระยะเวลาดำเนินงานนับตั้งแต่ก่อตั้ง	22.08	15.98	0.68	138
จำนวนพนักงาน	111.41	148.33	3	1200

6.2 ข้อมูลตัวแปรอิสระ

วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือการศึกษาถึงตัวแปรอิสระอันประกอบไปด้วยเครือข่ายองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรมองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยข้อมูลทั้งหมดมีการแจกแจงปกติที่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละตัวแปรดังนี้

6.2.1 เครือข่ายองค์การ

เครือข่ายองค์การมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีข้อจำกัดในหลากหลายด้านในการผลักดันให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมองค์การ ดังนั้นแล้วจะเห็นได้ว่าหากเมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากได้ร่วมมือกันทั้งระหว่างกิจการเอง ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ตลอดจนองค์การของรัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องก็ย่อมจะเป็นการส่งเสริมในข้อด้อยของกิจการให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้นจึงทำให้มีโอกาสมากยิ่งขึ้นในการพัฒนาการเรียนรู้ขององค์การร่วมกันตลอดจนการสร้างนวัตกรรมใหม่ร่วมกัน

ตารางที่ 6.3 แสดงให้เห็นถึงข้อมูลเครือข่ายองค์การด้วยการประเมินตนเองขององค์การ ซึ่งประเด็นในการชี้วัดสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเด็นอันประกอบด้วย การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การและความไว้วางใจระหว่างองค์การ จะพบว่าโดยรวมแล้วแต่ละกิจการมีระดับความเป็นเครือข่ายองค์การอยู่ในระดับสูง โดยด้านการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การมีค่าเฉลี่ยที่ 2.65 ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่าโดยส่วนมากแล้ววิสาหกิจได้มีการแลกเปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนมีการดำเนินโครงการร่วมกันอยู่เสมอ ในด้านการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.48 ซึ่งชี้ให้เห็นได้ว่าวิสาหกิจมีการร่วมมือกันใช้ประโยชน์สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน มีการให้ความช่วยเหลือระหว่างกัน มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งในด้านวัตถุดิบและบุคลากร ในประเด็นสุดท้าย ความไว้วางใจระหว่างองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.70 ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่าระหว่างองค์การมีความมั่นใจในศักยภาพซึ่งกันและกันพร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นระหว่างกัน และดำเนินธุรกิจร่วมกันด้วยความไร้ซึ่งความหวาดระแวงระหว่างกัน ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อกัน โดยรวมแล้วจะเห็นได้ว่าวิสาหกิจในปัจจุบันได้เป็นองค์การในรูปแบบเปิดที่มุ่งการพัฒนาตนเองจากเครือข่ายภายนอกองค์การ

ตารางที่ 6.3 ความเป็นเครือข่ายองค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เครือข่ายองค์การ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	จำนวน
การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ	2.65	0.67	207
การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ	2.48	0.64	206
ความไว้วางใจระหว่างองค์การ	2.70	0.56	207

6.2.2 องค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อองค์การทุกประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นดำรงอยู่ท่ามกลางแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำเป็นจะต้องอาศัยพื้นฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ในการเรียนรู้และปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนจำเป็นที่จะต้องมุ่งหาตลาดเฉพาะที่วิสาหกิจขนาดใหญ่ไม่สามารถที่จะตอบสนองได้อย่างทั่วถึงด้วยนวัตกรรมองค์การโดยมีพื้นฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 6.4 แสดงให้เห็นถึงข้อมูลความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการประเมินตนเองขององค์การซึ่งประเด็นในการชี้วัดสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเด็นอันประกอบด้วย พลวัตการเรียนรู้ การสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และแรงจูงใจในการเรียนรู้ โดยรวมแล้วจะเห็นได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูงในทุกประเด็น และมีค่าที่ไม่แตกต่างกันมากนักในแต่ละองค์การ (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.55- 0.59) โดยในประเด็นพลวัตการเรียนรู้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 2.83 ซึ่งหมายถึงว่าองค์การได้ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การอย่างมาก ส่งเสริมให้เกิดการเข้าถึงข้อมูล ส่งเสริมให้เกิดการคิดอย่างมีระบบ ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ในรูปแบบวิธีต่าง ๆ ตลอดจนผลักดันให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ สำหรับประเด็นการสร้างความรู้ก็เช่นเดียวกันที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (2.76) ซึ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน การส่งเสริมให้เกิดความคิดเปรียบเปรย การส่งเสริมให้เกิดการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ตลอดจนการส่งเสริมการนำความรู้ที่มีเพื่อมุ่งสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่จำเป็น นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นจัดได้ว่าเป็นองค์การที่มีการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.77 และสะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุนให้สมาชิกองค์การสามารถใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย สามารถนำมาสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายบริหารทั้งในการบริหารงานและการใช้เป็นเครื่องมือในการช่วยตัดสินใจ ในประเด็นสุดท้ายคือ แรงจูงใจในการเรียนรู้จะพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้มีแรงจูงใจในการเรียนรู้ทั้งในรูปของรางวัลที่เป็นรูปธรรมอย่างเงินพิเศษหรือตำแหน่งและที่เป็นนามธรรมอย่างการยอมรับจากเพื่อนฝูงและเจ้านายในระดับค่าเฉลี่ยที่ 2.85 และเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นว่าโดยส่วนใหญ่แล้ววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ให้รางวัลในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งแก่สมาชิกในองค์การเมื่อสามารถเรียนรู้จนนำความรู้ที่มีมาใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ

ตารางที่ 6.4 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

องค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	จำนวน
พลวัตการเรียนรู้	2.83	0.54	208
การสร้างความรู้	2.76	0.59	206
การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี	2.77	0.57	208
แรงจูงใจในการเรียนรู้	2.85	0.54	206

6.2.3 นวัตกรรมองค์การ

นวัตกรรมองค์การนับได้ว่าเป็นแนวคิดที่มีความจำเป็นต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างมาก และจำเป็นเป็นอย่างยิ่งต่อแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้อีกด้วยเนื่องจากจะเป็นส่วนที่ส่งเสริมและเชื่อมโยงให้องค์การที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถนำความรู้ที่ได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้มาสู่ความเป็นจริงเพื่อช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตอบสนองความต้องการเฉพาะ ตลอดจนช่วยให้องค์การเกิดความสามารถในการแข่งขันทั้งในด้านกระบวนการผลิตและด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 6.5 แสดงให้เห็นถึงข้อมูลนวัตกรรมองค์การด้วยการประเมินตนเองขององค์การซึ่งประเด็นในการชี้วัดสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเด็นอันประกอบด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการจะพบว่า องค์การส่วนใหญ่มีระดับนวัตกรรมองค์การในระดับสูงทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 2.86 และ 2.80 ตามลำดับและแต่ละองค์การมีค่าเบี่ยงแบนมาตรฐานที่เป็นปกติ มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 เช่นเดียวกัน) ทั้งนี้ ในประเด็นของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้นสามารถบ่งชี้ได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องมีการนำเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่พอกับที่ได้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดและได้ให้เวลากับการกำหนดพนักงานที่ชัดเจนในการพัฒนากิจการ ในด้านนวัตกรรมกระบวนการนั้นสามารถแปลความได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้มีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการ ตลอดจนสร้างกระบวนการผลิตใหม่ที่เป็นประโยชน์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการพัฒนากระบวนการทำงานและให้เวลากับการพัฒนาที่ชัดเจน มีการนำเทคนิคใหม่ ๆ เข้าประยุกต์กับการผลิต

ตารางที่ 6.5 นวัตกรรมองค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

นวัตกรรมองค์การ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	จำนวน
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	2.86	0.58	208
นวัตกรรมกระบวนการ	2.80	0.58	207

6.3 ข้อมูลตัวแปรตาม

จากการที่ได้อธิบายถึงผลการวิจัยของตัวแปรอิสระต่าง ๆ แล้วจึงนำมาสู่การอธิบายถึงผลการวิจัยที่ได้ของตัวแปรตามภายใต้แนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การซึ่งประกอบไปด้วยความพึงพอใจของเจ้าของกิจการที่ได้รับการประเมินโดยตรงจากเจ้าของกิจการเองในลักษณะอัตวิสัย และผลิตภาพแรงงานและประสิทธิภาพทางการเงินที่นำข้อมูลทุติยภูมิมาวิเคราะห์จึงเป็นข้อมูลเชิงวัตถุวิสัย ทั้งนี้ ก็เพื่อเป็นการสร้างสมดุลระหว่างความถูกต้องของข้อมูลที่จะได้รับในทั้งสองลักษณะข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ปราศจากอคติ โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลของผลการดำเนินงานขององค์การดังตาราง 6.6 จะเห็นได้ว่าโดยส่วนใหญ่แล้วเจ้าของกิจการมีความพึงพอใจต่อกิจการของตนอยู่ในระดับสูง (2.97) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับดีในมุมมองของเจ้าของกิจการทั้งในด้านการบรรลุมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ ความสามารถจัดส่งสินค้าได้ตรงต่อเวลา การที่องค์การมีความยืดหยุ่นสูงต่อการปรับเปลี่ยนภายใน และการที่องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ในทางตรงกันข้าม ประสิทธิภาพทางการเงินที่ชี้วัดด้วยอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของเจ้าของแสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่มีความสามารถในการสร้างผลตอบแทนที่ดีในช่วงสามปีที่ผ่านมาเนื่องจากพบว่าค่าเฉลี่ยของอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของเจ้าของที่ดีควรที่จะมากกว่าอัตราดอกเบี้ยธนาคาร (อัตราดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์โดยเฉลี่ยเท่ากับ ร้อยละ 0.50- 0.75, ธนาคารแห่งประเทศไทย มีนาคม 2553) แต่กลับมีอัตราติดลบอยู่ที่ร้อยละ -1.52 โดยมีการกระจายของค่าอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของเจ้าของเป็นอย่างมากในระหว่างกลุ่มประชากร จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าค่าต่ำสุดอยู่ที่ร้อยละ -90.88 ในขณะที่ค่าสูงสุดจะอยู่ที่ร้อยละ 41.05 จากอัตราส่วนดังกล่าวจึงอาจทำให้สรุปได้ว่า ด้วยสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรงในช่วงปีที่ผ่านมาได้ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากไม่มีหรือความสามารถในการทำกำไรได้น้อย เช่นเดียวกันกับผลิตภาพแรงงานจะพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1,185,793.66 บาทต่อคนต่อปี หมายความ

ว่าพนักงานจำนวนหนึ่งคนสามารถสร้างมูลค่าให้กับองค์การได้เป็นมูลค่าดังกล่าว โดยมีค่าการกระจายในกลุ่มประชากรเป็นอย่างมากอันเนื่องจากความแตกต่างเป็นอย่างยิ่งของค่าต่ำสุดและค่าสูงสุด ซึ่งค่าเฉลี่ยระดับผลิตภาพแรงงานนั้นสามารถชี้วัดได้ถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีตลอดจนการบริหารจัดการกระบวนการต่าง ๆ เพื่อเป็นการลดต้นทุนทางด้านแรงงานอีกด้วย

วัตถุประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือการศึกษาถึงระดับผลการดำเนินงานขององค์การเชิงเปรียบเทียบระหว่างแต่ละอุตสาหกรรมการผลิต ทั้งนี้ ก็เพื่อให้เห็นถึงระดับผลการดำเนินงานขององค์การที่ชัดเจน ซึ่งอาจอนุมานได้ถึงระดับความสามารถในการแข่งขันจำแนกตามแต่ละประเภทอุตสาหกรรม ตลอดจนการมุ่งพัฒนาส่งเสริมในจุดด้อยของผลการดำเนินงานขององค์การที่ยังประสบปัญหาอยู่ ซึ่งแสดงการวิเคราะห์จำแนกตามผลการดำเนินงานดังตารางที่ 6.6 แสดงถึงการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในด้านความพึงพอใจของเจ้าของกิจการที่มีต่อความรวดเร็วต่อการตอบสนองต่อลูกค้า ความยืดหยุ่นในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม การตรงต่อเวลาในการจัดส่ง คุณภาพผลิตภัณฑ์ ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน และด้านผลิตภาพแรงงานพบว่า อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มเป็นอุตสาหกรรมที่มีผลการดำเนินงานขององค์การที่อยู่ในระดับสูงที่สุดในทุกด้านทั้งด้านความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ (ค่าเฉลี่ย 3.00) ประสิทธิภาพทางการเงิน (ROE= ร้อยละ 2.11) และผลิตภาพแรงงานมีค่าเท่ากับ 1,827,310.67 บาท (ยอดขาย 1 ปี/ จำนวนแรงงาน) ซึ่งสามารถอนุมานได้ว่าอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มนับได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีการพัฒนาเป็นอย่างมากทั้งด้านคุณภาพ ความยืดหยุ่น ความรวดเร็วตลอดจนมีค่าผลิตภาพที่สูงใช้แรงงานน้อยเนื่องจากมีนวัตกรรมกระบวนการที่ดีหรือมีมูลค่าเพิ่มกำไรต่อหน่วยผลิตภัณฑ์สูงอย่างไรก็ตาม จะพบจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุดและค่าสูงสุดว่ามีค่าความแตกต่างของแต่ละองค์การอยู่ในระดับสูงมาก

หากพิจารณาในภาพรวมของผลการดำเนินงานขององค์การในด้านความพึงพอใจของเจ้าของกิจการนั้นจะพบว่า อุตสาหกรรมการผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในระดับที่ใกล้เคียงกับอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มซึ่งอยู่ที่ 3.00 อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาโดยรวมแล้วจะพบว่าค่าความพึงพอใจของเจ้าของกิจการของแต่ละอุตสาหกรรมอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกันมากนัก (2.88-3.01)

ในด้านประสิทธิภาพทางการเงิน จะพบว่ามีเพียงอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มเพียงอุตสาหกรรมเดียวเท่านั้นที่มีค่า ROE อยู่ในเกณฑ์บวก (ร้อยละ 2.11) โดยอุตสาหกรรมอื่น ๆ ต่างอยู่ในเกณฑ์ลบด้วยกันทั้งสิ้น (ร้อยละ -5.14 ถึง ร้อยละ -1.99) ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพทางการเงินที่อยู่ในระดับต่ำและองค์การไม่สามารถสร้างกำไรได้ แม้กระทั่งอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มเองก็ตามก็ไม่สามารถสร้างประสิทธิภาพทางการเงินได้สูงมากนัก

ตารางที่ 6.6 ผลการดำเนินงานขององค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ผลการดำเนินงานขององค์การ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	จำนวน
ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ					
การผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม	3.00	0.57	1.25	4.00	104
การผลิตเฟอร์นิเจอร์	2.88	0.52	1.75	4.00	35
การผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ	2.89	0.46	2.00	4.00	21
การผลิตอาหารและเครื่องดื่ม	3.01	0.46	2.00	4.00	48
รวม	**2.97**	**0.53**	**1.25**	**4.00**	**208**
ประสิทธิภาพทางการเงิน (ROE)					
การผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม	-2.38	14.19	-90.88	36.51	100
การผลิตเฟอร์นิเจอร์	-1.99	19.93	-86.28	14.83	34
การผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ	-5.14	16.43	-52.64	11.14	20
การผลิตอาหารและเครื่องดื่ม	2.11	13.45	-40.90	41.05	48
รวม	**-1.52**	**15.40**	**-90.88**	**41.05**	**202**
ผลิตภาพแรงงาน					
การผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม	1,104,455.17	3,505,564.88	1,794.75	34,468,143.75	100
การผลิตเฟอร์นิเจอร์	613,942.62	469,199.24	55,847.58	1,783,977.25	34
การผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ	1,024,991.97	928,563.71	4,577.02	2,705,737.85	20
การผลิตอาหารและเครื่องดื่ม	1,827,310.67	3,117,379.01	7,338.79	18,223,141.41	48
รวม	**1,185793.66**	**2,932,962.90**	**1,794.75**	**34,468,143.75**	**202**

ด้านผลิตภาพแรงงานเมื่อพิจารณาโดยเปรียบเทียบแล้วจะพบว่า อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มเป็นอุตสาหกรรมที่มีระดับผลิตภาพแรงงานที่สูงที่สุด (1,827,310.67 บาทต่อคนต่อปี) อุตสาหกรรมการผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม และอุตสาหกรรมการผลิตอัญมณีมีค่ารองลงมา คือ 1,104,455.17 บาทต่อคนต่อปี และ 1,024,991.97 บาทต่อคนต่อปี ตามลำดับ ในขณะที่อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์มีค่าระดับผลิตภาพแรงงานที่น้อยที่สุด (613,942.62 บาทต่อคนต่อปี) และเป็นที่น่าสังเกตว่าในแต่ละประเภทองค์การนั้นมีค่าเฉลี่ยที่ไม่แตกต่างกันเท่าใดนัก

6.4 ผลการทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

6.4.1 ผลการทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้

ในการสร้างตัวแปรเพื่อจะวิเคราะห์ในครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการ โดยแบบสอบถามได้ถูกสร้างขึ้นและประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้นจำนวน 47 ข้อคำถามด้วยกัน ซึ่งในแต่ละตัวแปรจะถูกชี้วัดด้วยข้อคำถามจำนวนประมาณ 3-8 ข้อคำถามตามความเหมาะสม ดังนั้น ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ของในแต่ละตัวแปรจะได้ทำการแสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในระดับของการรวมข้อคำถามเพื่อสร้างตัวแปรสังเกตได้จำนวนทั้งสิ้น 11 ตัวแปรเสียก่อนเพื่อแสดงให้เห็นถึงการยืนยันความเป็นตัวแทนรายข้อของแต่ละตัวแปร ในตารางที่ 6.7 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.60–0.64 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ การแลกเปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงาน (0.64) การพัฒนาโครงการร่วมกัน (0.61) และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น (0.60)โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นมีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.75) ในการวัดองค์ประกอบการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ และการแลกเปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงาน การพัฒนาโครงการร่วมกันมีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.68 และ 0.56) ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าข้อคำถามการแลกเปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงาน การพัฒนาโครงการร่วมกันและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรการถ่ายทอดข้อมูลระหว่างองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.7 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ

เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				
ข้อคำถาม	**การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ**			**R- Square**
	b	**SE**	**t**	
การแลกเปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงาน	0.64	0.04	13.37**	0.68
การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น	0.60	0.04	14.16**	0.75
การพัฒนาโครงการร่วมกัน	0.61	0.05	11.80**	0.56

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed) t > 1.96.

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)t >2.58.

(Diamantopoulos and Siquaw, 2000: 92)

จากตารางที่ 6.8 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 4 ข้อคำถามมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.65 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ การขอความช่วยเหลือทางด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์จากพันธมิตรธุรกิจ(0.65) การสนับสนุนพันธมิตรธุรกิจในด้านวัสดุอุปกรณ์ (0.63) การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน (0.54) และการส่งบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ (0.47) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการขอความช่วยเหลือทางด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์จากพันธมิตรธุรกิจมีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.72) ในการวัดองค์ประกอบการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ และการสนับสนุนพันธมิตรธุรกิจในด้านวัสดุอุปกรณ์ การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน การส่งบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้มีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.65, 0.52 และ 0.40) ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.8 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ

เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				
ข้อคำถาม	**การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ**			**R- Square**
	b	**SE**	**t**	
การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน	0.54	0.05	10.09**	0.52
การขอความช่วยเหลือทางด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์จากพันธมิตรธุรกิจ	0.65	0.04	14.12**	0.72
การสนับสนุนพันธมิตรธุรกิจในด้านวัสดุอุปกรณ์	0.63	0.04	12.82**	0.65
การส่งบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้	0.47	0.05	8.26**	0.40

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 6.9 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรความไว้วางใจระหว่างองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 4 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.37 – 0.67 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ การไร้ซึ่งความหวาดระแวงกัน (0.67) ความพร้อมในการเปิดเผยข้อมูล (0.46) การมีทัศนคติที่ดีระหว่างกัน (0.38) และความเชื่อมั่นระหว่างกัน (0.37) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการมีทัศนคติที่ดีระหว่างกัน มีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.61)ในการวัดองค์ประกอบความไว้วางใจระหว่างองค์การ และความเชื่อมั่นระหว่างกัน การไร้ซึ่งความหวาดระแวงกัน ความพร้อมในการเปิดเผยข้อมูลมีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.56, 0.44 และ 0.27) ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรความไว้วางใจระหว่างองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.9 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความไว้วางใจระหว่างองค์การ

เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				
ข้อคำถาม	**ความไว้วางใจระหว่างองค์การ**			**R- Square**
	b	**SE**	**t**	
ความเชื่อมั่นระหว่างกัน	0.37	0.04	7.19**	0.56
ความพร้อมในการเปิดเผยข้อมูล	0.46	0.05	8.04**	0.27
การไร้ซึ่งความหวาดระแวงร่วมกัน	0.67	0.05	10.37**	0.44
การมีทัศนคติที่ดีระหว่างกัน	0.38	0.04	7.50**	0.61

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 6.10 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรพลวัตการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 5 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.38 – 0.62 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ การส่งเสริมการคิดที่เป็นระบบ (0.62) การพัฒนาวิธีการเรียนรู้ (0.48) การส่งเสริมการสร้างทัศนคติทางบวกต่อการเรียนรู้ (0.48) การส่งเสริมวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ (0.46) และความอิสระในการเข้าถึงข้อมูล (0.38) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้จะพบว่าการส่งเสริมการคิดที่เป็นระบบมีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.67) ในการวัดองค์ประกอบพลวัตการเรียนรู้ และการส่งเสริมการสร้างทัศนคติทางบวกต่อการเรียนรู้ การพัฒนาวิธีการเรียนรู้ การส่งเสริมวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ความอิสระในการเข้าถึงข้อมูลมีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.57, 0.50, 0.44 และ 0.33) ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรพลวัตการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.10 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรพลวัตการเรียนรู้

ข้อคำถาม	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R- Square
	พลวัตการเรียนรู้			
	b	SE	t	
การพัฒนาวิธีการเรียนรู้	0.48	0.04	10.83**	0.50
การส่งเสริมการคิดที่เป็นระบบ	0.62	0.04	13.37**	0.67
การส่งเสริมการสร้างทัศนคติทางบวกต่อการเรียนรู้	0.48	0.04	11.79**	0.57
การส่งเสริมวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ	0.46	0.04	9.56**	0.44
ความอิสระในการเข้าถึงข้อมูล	0.38	0.04	7.75**	0.33

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 6.11 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรการสร้างความรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 4 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.48 – 0.62 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ การรวมองค์ความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (0.62) การศึกษาค้นคว้าความรู้จากเอกสาร (0.58)การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกในองค์การ (0.48) และการถ่ายทอดประสบการณ์ (0.41)โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการรวมองค์ความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.61)ในการวัดองค์ประกอบการสร้างความรู้ และการศึกษาค้นคว้าความรู้จากเอกสาร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกในองค์การ การถ่ายทอดประสบการณ์มีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.56, 0.45 และ 0.39) ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรการสร้างความรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.11 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการสร้างความรู้

ข้อคำถาม	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R- Square
	การสร้างความรู้			
	b	SE	t	
การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกในองค์การ	0.48	0.05	9.20**	0.45
การถ่ายทอดประสบการณ์	0.41	0.04	8.18**	0.39
การศึกษาค้นคว้าความรู้จากเอกสาร	0.58	0.04	12.37**	0.56
การรวมองค์ความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่	0.62	0.05	12.03**	0.61

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 6.12 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 5 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.43 – 0.59 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถาม คือ การพัฒนาระบบสารสนเทศในองค์การ (0.59) การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย (0.54)การสนับสนุนให้ได้มาซึ่งความรู้ภายในและภายนอกองค์การ (0.51) การฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี (0.47) และการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการสนับสนุนการทำงาน (0.43)โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการพัฒนาระบบสารสนเทศในองค์การมีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.63)ในการวัดองค์ประกอบการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย การสนับสนุนให้ได้มาซึ่งความรู้ภายในและภายนอกองค์การ การฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการสนับสนุนการทำงานมีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.54, 0.53, 0.49 และ 0.43) โดยสรุปแล้ว ข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.12 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี

ข้อคำถาม	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R- Square
	การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี			
	b	SE	t	
การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย	0.54	0.04	11.80**	0.54
การพัฒนาระบบสารสนเทศในองค์การ	0.59	0.04	13.11**	0.63
การสนับสนุนให้ได้มาซึ่งความรู้ภายในและภายนอกองค์การ	0.51	0.04	10.77**	0.53
การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการสนับสนุนการทำงาน	0.43	0.04	8.27**	0.43
การฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี	0.47	0.04	9.98**	0.49

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ตารางที่ 6.13 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแรงจูงใจในการเรียนรู้

ข้อคำถาม	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R- Square
	แรงจูงใจในการเรียนรู้			
	b	SE	t	
การเพิ่มค่าตอบแทนเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ วิธีการใหม่	0.54	0.05	10.87**	0.53
การเพิ่มค่าตอบแทนเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้	0.55	0.05	12.20**	0.62
การเลื่อนตำแหน่งเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ วิธีการใหม่	0.54	0.05	11.16**	0.55
การเลื่อนตำแหน่งเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้	0.58	0.05	12.08**	0.61
การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากผู้บริหารเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือวิธีการใหม่	0.36	0.05	8.09**	0.33
การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากผู้บริหารเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้	0.38	0.04	9.03**	0.38
การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากเพื่อนร่วมงานเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือวิธีการใหม่	0.47	0.05	9.29**	0.40
การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากเพื่อนร่วมงานเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้	0.46	0.05	9.55**	0.42

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 6.13 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรแรงจูงใจในการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 8 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.36 – 0.58 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ การเลื่อนตำแหน่งเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้ (0.58)การเพิ่มค่าตอบแทนเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้ (0.55) การเพิ่มค่าตอบแทนเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ วิธีการใหม่ (0.54) การเลื่อนตำแหน่งเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ วิธีการใหม่ (0.54) การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากเพื่อนร่วมงานเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือวิธีการใหม่ (0.47) การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากเพื่อนร่วมงานเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้ (0.46) การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากผู้บริหารเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้ (0.38) และการให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากผู้บริหารเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือวิธีการใหม่ (0.36) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการเพิ่มค่าตอบแทนเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้มีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.62)ในการวัดองค์ประกอบแรงจูงใจในการเรียนรู้ และการเลื่อนตำแหน่งเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้ การเลื่อนตำแหน่งเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ วิธีการใหม่ การเพิ่มค่าตอบแทนเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ วิธีการใหม่ การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากเพื่อนร่วมงานเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้ การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากเพื่อนร่วมงานเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือวิธีการใหม่ การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากผู้บริหารเมื่อนำความรู้ที่มีมาใช้ การให้ความสำคัญเป็นพิเศษจากผู้บริหารเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือวิธีการใหม่มีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.62, 0.61, 0.55, 0.53, 0.42, 0.40, 0.38 และ 0.33) โดยสรุปแล้ว ข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรแรงจูงใจในการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

จากตารางที่ 6.14 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 5 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.40 – 0.70 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ การกำหนดความรับผิดชอบในการพัฒนาที่ชัดเจน (0.70) การให้เวลาเพียงพอในการพัฒนา (0.56) การใช้เทคนิคใหม่ ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (0.52) การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ (0.45) และการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว (0.40) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการกำหนดความรับผิดชอบในการพัฒนาที่ชัดเจนมีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.67)ในการวัดองค์ประกอบนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และการให้เวลาเพียงพอในการพัฒนา การใช้เทคนิคใหม่ ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วมีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.66, 0.57, 0.49 และ 0.45) โดยสรุปแล้ว ข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.14 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

ข้อคำถาม	นวัตกรรมผลิตภัณฑ์			R- Square
	b	SE	t	
การปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว	0.40	0.05	8.53**	0.45
การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	0.45	0.05	9.26**	0.49
การให้เวลาเพียงพอในการพัฒนา	0.56	0.05	13.89**	0.66
การกำหนดความรับผิดชอบในการพัฒนาที่ชัดเจน	0.70	0.05	14.55**	0.67
การใช้เทคนิคใหม่ ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์	0.52	0.04	12.11**	0.57

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 6.15 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรนวัตกรรมกระบวนการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 5 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.45 – 0.62 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ การกำหนดความรับผิดชอบในการพัฒนาที่ชัดเจน (0.62) การใช้เทคนิคใหม่ ๆ ในการพัฒนากระบวนการ (0.55)การสร้างกระบวนการผลิตใหม่ (0.49) การปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตที่มีอยู่แล้ว (0.48) และการให้เวลาเพียงพอในการพัฒนา (0.45)โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการกำหนดความรับผิดชอบในการพัฒนาที่ชัดเจนมีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.66) ในการวัดองค์ประกอบนวัตกรรมกระบวนการ และการให้เวลาเพียงพอในการพัฒนา การสร้างกระบวนการผลิตใหม่ การปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตที่มีอยู่แล้ว การใช้เทคนิคใหม่ ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.50, 0.48, 0.42 และ 0.38) โดยสรุปแล้ว ข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรนวัตกรรมกระบวนการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.15 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรนวัตกรรมกระบวนการ

เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				
ข้อคำถาม	**นวัตกรรมกระบวนการ**			**R- Square**
	b	**SE**	**t**	
การปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตที่มีอยู่แล้ว	0.48	0.05	9.42**	0.42
การสร้างกระบวนการผลิตใหม่	0.49	0.05	10.11**	0.48
การให้เวลาเพียงพอในการพัฒนา	0.45	0.04	10.46**	0.50
การกำหนดความรับผิดชอบในการพัฒนาที่ชัดเจน	0.62	0.05	12.33**	0.66
การใช้เทคนิคใหม่ ๆ ในการพัฒนากระบวนการ	0.55	0.06	8.93**	0.38

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 6.16 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ/ผู้บริหารระดับสูงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 4 ข้อคำถาม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.35 – 0.55 เรียงลำดับตามน้ำหนักประเด็นข้อคำถามคือ ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (0.55) ความสามารถในการจัดส่งสินค้าตรงต่อเวลา (0.51) ความสามารถขององค์การในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (0.45) และความสามารถในการบรรลุระดับมาตรฐานคุณภาพ (0.35) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ามีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.68) ในการวัดองค์ประกอบความพึงพอใจต่อกิจการ และความสามารถในการจัดส่งสินค้าตรงต่อเวลา ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความสามารถในการบรรลุระดับมาตรฐานคุณภาพ มีค่าความเที่ยงรองลงมาตามลำดับ (0.57, 0.47 และ 0.32) โดยสรุปแล้ว ข้อคำถามทั้งหมดนับเป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ตัวแปรความพึงพอใจต่อกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.16 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความพึงพอใจต่อกิจการของเจ้าของกิจการ/ ผู้บริหารระดับสูง

เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				
ข้อคำถาม	ความพึงพอใจต่อกิจการ			R- Square
	b	SE	t	
ความสามารถในการบรรลุระดับมาตรฐานคุณภาพ	0.35	0.05	7.15**	0.32
ความสามารถในการจัดส่งสินค้าตรงต่อเวลา	0.51	0.05	10.60**	0.57
ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม	0.45	0.04	10.28**	0.47
ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	0.55	0.04	12.82**	0.68

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

6.4.2 ผลการทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง

เนื่องจากการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุในครั้งนี้ได้อาศัยเทคนิคโมเดลสมการโครงสร้างที่จำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ซึ่งเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Latented Variable) เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการเป็นตัวแทนของตัวแปรแฝง ซึ่งข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบนี้คือตัวแปรสังเกตได้ควรมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างกันอยู่ที่ระดับไม่น้อยกว่า 0.30 โดยสามารถตรวจสอบได้ด้วยค่าคำนวณสหสัมพันธ์ ดังตารางที่ 6.17 พบได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละตัวแปรแฝงโดยส่วนใหญ่ต่างมีความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับที่มากกว่า 0.30 (สุภมาส อังศุโชติและรัชนีกูล ภิญโญภานุวัฒน์, 2552: 21) ทั้งสิ้นซึ่งหมายความว่าตัวแปรสังเกตได้นั้นมีระดับความสัมพันธ์ที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยระดับความสัมพันธ์ที่มากที่สุดของเครือข่ายองค์การคือความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การและตัวแปรการถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68 ในด้านตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมีระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้มากที่สุดคือ ความสัมพันธ์ระหว่าง

ตัวแปรพลวัตการเรียนรู้และการสร้างความรู้ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71 ในด้านตัวแปรนวัตกรรมองค์การนั้น มีเพียงความสัมพันธ์เดียวคือความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการที่มีค่าเท่ากับ 0.79

ตารางที่ 6.17 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการดำเนินงานขององค์การ

เครือข่ายองค์การ	**การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ**	**การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ**	**ความไว้วางใจระหว่างองค์การ**	
การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ	1			
การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ	0.68**	1		
ความไว้วางใจระหว่างองค์การ	0.53**	0.57**	1	
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	พลวัตการเรียนรู้	การสร้างความรู้	การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี	แรงจูงใจในการเรียนรู้
พลวัตการเรียนรู้	1			
การสร้างความรู้	0.71**	1		
การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี	0.66**	0.67**	1	
แรงจูงใจในการเรียนรู้	0.56**	0.63**	0.64**	1
นวัตกรรมองค์การ	นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	นวัตกรรมกระบวนการ		
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	1			
นวัตกรรมกระบวนการ	0.79**	1		
ผลการดำเนินงานขององค์การ	ความพึงพอใจของต่อกิจการ	ประสิทธิภาพทางการเงิน	ผลิตภาพแรงงาน	
ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ	1			
ประสิทธิภาพทางการเงิน	0.13	1		
ผลิตภาพแรงงาน	0.10	0.16*	0.13	

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

อย่างไรก็ตาม ตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์การมีค่าความสัมพันธ์น้อยกว่า 0.30 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก (มีค่าอยู่ระหว่าง 0.10- 0.16) อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมจะพบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้งสามนี้ประกอบด้วย ความพึงพอใจต่อกิจการ ประสิทธิภาพทางการเงิน และผลิตภาพแรงงานล้วนแล้วแต่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเป็นตัวแทนแนวคิดผลการดำเนินงาน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้จะยังคงนำตัวแปรสังเกตได้ทั้งสามเข้าร่วมสู่การวิเคราะห์

ตารางที่ 6.18 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรเครือข่ายองค์การ

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			
	เครือข่ายองค์การ			R- Square
	b	SE	t	
การถ่ายทอดข้อมูลความรู้	0.63	0.06	10.10**	0.87
การถ่ายทอดทรัพยากร	0.60	0.06	10.11**	0.87
ความไว้วางใจระหว่างองค์การ	0.33	0.04	7.52**	0.35

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในระดับของข้อคำถามจะแสดงให้เห็นว่าทุกข้อคำถามล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลต่อแต่ละตัวแปรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นอย่างดี มีค่าความเที่ยงที่สามารถยืนยันการเป็นตัวแทนของแนวคิดได้อย่างเหมาะสม จากนั้นจึงได้ทำการรวมข้อคำถามเข้าด้วยกันเพื่อสร้างเป็นตัวแปรสังเกตได้ในการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ในระดับตัวแปรแฝงต่อไป จากตารางที่ 6.18 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเครือข่ายองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.33 – 0.63 เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบคือ การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ (0.63) การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ (0.60) และความไว้วางใจระหว่างองค์การ (0.33) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่า

การถ่ายทอดข้อมูลความรู้และการถ่ายทอดทรัพยากรมีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.87) ในการวัดองค์ประกอบเครือข่ายองค์การ และความไว้วางใจระหว่างองค์การมีค่าความเที่ยงที่ 0.35 ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่าการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ระหว่างองค์การ การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ และความไว้วางใจระหว่างองค์การนับเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อการเป็นเครือข่ายองค์การ

สำหรับตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ตารางที่ 6.19) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.41 – 0.55 เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบคือ การสร้างความรู้ (0.51) พลวัตการเรียนรู้ (0.45) การเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี (0.44) และแรงจูงใจในการเรียนรู้ (0.41) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่าการสร้างความรู้มีค่าความเที่ยงมากที่สุด (0.74) ในการวัดองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ และพลวัตการเรียนรู้ การส่งเสริมเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีมีค่าความเที่ยง และแรงจูงใจในการเรียนรู้รองลงมาตามลำดับ (0.69, 0.60 และ 0.56) ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าการสร้างความรู้ พลวัตการเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และแรงจูงใจในการเรียนรู้นับเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 6.19 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R- Square
	องค์การแห่งการเรียนรู้			
	b	SE	t	
พลวัตการเรียนรู้	0.45	-	-	0.69
การสร้างความรู้	0.51	0.04	14.23**	0.74
การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี	0.44	0.04	12.40**	0.60
แรงจูงใจในการเรียนรู้	0.41	0.04	10.93**	0.56

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

สำหรับตัวแปรนวัตกรรมองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ตารางที่ 6.20) ประกอบด้วย 2 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ 0.50- 0.54 เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบ คือ นวัตกรรมกระบวนการ (0.54) และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (0.50) โดยค่าน้ำหนักทั้งหมดขององค์ประกอบล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น นอกจากนี้ จะพบว่านวัตกรรมกระบวนการมีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับสูงเป็นอย่างมาก (0.83) ในการวัดองค์ประกอบนวัตกรรมองค์การ และนวัตกรรมกระบวนการเองก็เช่นกันที่มีค่าความเที่ยงสูงที่ระดับ 0.75 ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่านวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการนับเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การ

ตารางที่ 6.20 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรนวัตกรรมองค์การ

เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				
ตัวแปร	**นวัตกรรมองค์การ**			**R- Square**
	b	**SE**	**t**	
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	0.50	-	-	0.75
นวัตกรรมกระบวนการ	0.54	0.03	15.50**	0.83

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

สำหรับตัวแปรผลการดำเนินงานองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ตารางที่ 6.21) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.13- 0.39 เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบคือ ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ (0.39) ประสิทธิภาพทางการเงิน (0.13) และผลิตภาพแรงงาน (0.23) โดยค่าน้ำหนักขององค์ประกอบประสิทธิภาพทางการเงินนั้นไม่มีนัยสำคัญทางสถิติอันอาจเนื่องจากความคาดเคลื่อนของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้ นอกจากนี้ จะพบว่าความพึงพอใจของเจ้าของกิจการมีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับ 0.55 ในการวัดองค์ประกอบผลิตภาพแรงงานเองก็เช่นกันที่มีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับต่ำมากที่ระดับ 0.05 เท่านั้น สำหรับองค์ประกอบประสิทธิภาพทางการเงินเป็นองค์ประกอบที่ไม่มีความเที่ยงอย่างสิ้นเชิงในการวัดองค์ประกอบผล

การดำเนินงานขององค์การ (0.00) ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากข้อด้อยของการชี้วัดด้วยประสิทธิภาพทางการเงินที่ถือได้ว่าการการชี้วัดที่ล้าหลังและเป็นการชี้วัดระยะสั้นเท่านั้น (Swanson, 1999: 69-75; (Parrett, 2006: 1-5) อีกทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะพบว่าการให้ข้อมูลทางด้านการเงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นอาจมีการคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงซึ่งนับเป็นประเด็นที่อาจทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการชี้วัดเช่นเดียวกัน ฉะนั้น การสรุปผลในการวิเคราะห์จะต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง

ตารางที่ 6.21 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์การ

เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ				
ตัวแปร	**ผลการดำเนินงานขององค์การ**			**R- Square**
	b	**SE**	**t**	
ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ	0.39	0.16	2.73**	0.55
ประสิทธิภาพทางการเงิน	0.13	0.09	0.70	0.00
ผลิตภาพแรงงาน	0.23	-	-	0.05

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

6.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

6.5.1 การวิเคราะห์ความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

นอกจากการศึกษาถึงระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แล้วนั้น ข้อกำหนดของการวิเคราะห์ความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุคือ ตัวแปรอิสระแต่ละตัวจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูง โดยตามการอ้างอิงของสุชาต ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2548: 103) จะกำหนดค่าที่ยอมรับได้ระหว่าง 0.75-0.80 จากการวิเคราะห์ดังตารางที่ 6.22 จะพบว่าไม่มีตัวแปรอิสระตัวใดที่มีความสัมพันธ์กันเองสูง โดยรวมแล้วค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอยู่ที่ 0.42-0.68 นั่นหมายความว่าข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้

ตารางที่ 6.22 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ตัวแปรอิสระ	เครือข่ายองค์การ	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	นวัตกรรมองค์การ
เครือข่ายองค์การ	1		
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	0.52**	1	
นวัตกรรมองค์การ	0.42*	0.68*	1

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ผลจากการวิเคราะห์ความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในส่วนนี้เป็นการเสนอผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการตรวจสอบความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุดังตารางที่ 6.23 และภาพที่ 6.1 พบว่า Chi Square Goodness of Fit มีค่า 51.23 df มีค่า 44 p มีค่า 0.211 χ^2 / df มีค่า 1.16 RMSEA= 0.028 ดัชนี GFI มีค่า 0.96 ดัชนี AGFI มีค่า 0.96 และ ดัชนี CFI มีค่า 1.00 แสดงว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่ Hair et al., 2010: 664- 669 อธิบายถึงค่าที่ยอมรับได้ของการวิเคราะห์ความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้แก่ χ^2 / df มีค่าน้อยกว่า 2 p มีค่ามากกว่า 0.05 ค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดัชนี GFI และ AGFI มีค่ามากกว่า 0.95 และ ดัชนี CFI มีค่ามากกว่า 0.90

สำหรับตัวแปรเครือข่ายองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.55 นั่นคือ เมื่อเครือข่ายองค์การเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะเพิ่มขึ้น 0.55 หน่วย ค่า R^2 for Structural Equation มีค่า 0.30 แสดงว่าตัวแปรเครือข่ายองค์การสามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 30 ในทางกลับกันเครือข่ายองค์การไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อนวัตกรรมองค์การที่ระดับ 0.05 สำหรับตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรนวัตกรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดอิทธิพลในระดับสูงมาก (0.75) นั่นคือ เมื่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้น 1 หน่วย นวัตกรรมองค์การจะเพิ่มขึ้น 0.75 หน่วย ค่า R^2 for Structural Equation มีค่า 0.60 แสดงว่าตัวแปร

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถอธิบายความแปรปรวนของนวัตกรรมองค์การได้สูงถึงร้อยละ 60 ในทางกลับกันความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการดำเนินงานขององค์การที่ระดับ 0.05 และสำหรับตัวแปรนวัตกรรมองค์การนั้นมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีขนาดอิทธิพลในระดับสูงเป็นอย่างมาก (0.78) นั่นคือ เมื่อนวัตกรรมองค์การเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ผลการดำเนินงานขององค์การจะเพิ่มขึ้น 0.78 หน่วย ค่า R^2 for Structural Equation มีค่าสูงคือ 0.60 แสดงว่าตัวแปรนวัตกรรมองค์การสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการดำเนินงานขององค์การได้สูงถึงร้อยละ 60

ตารางที่ 6.23 การวิเคราะห์ความตรงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

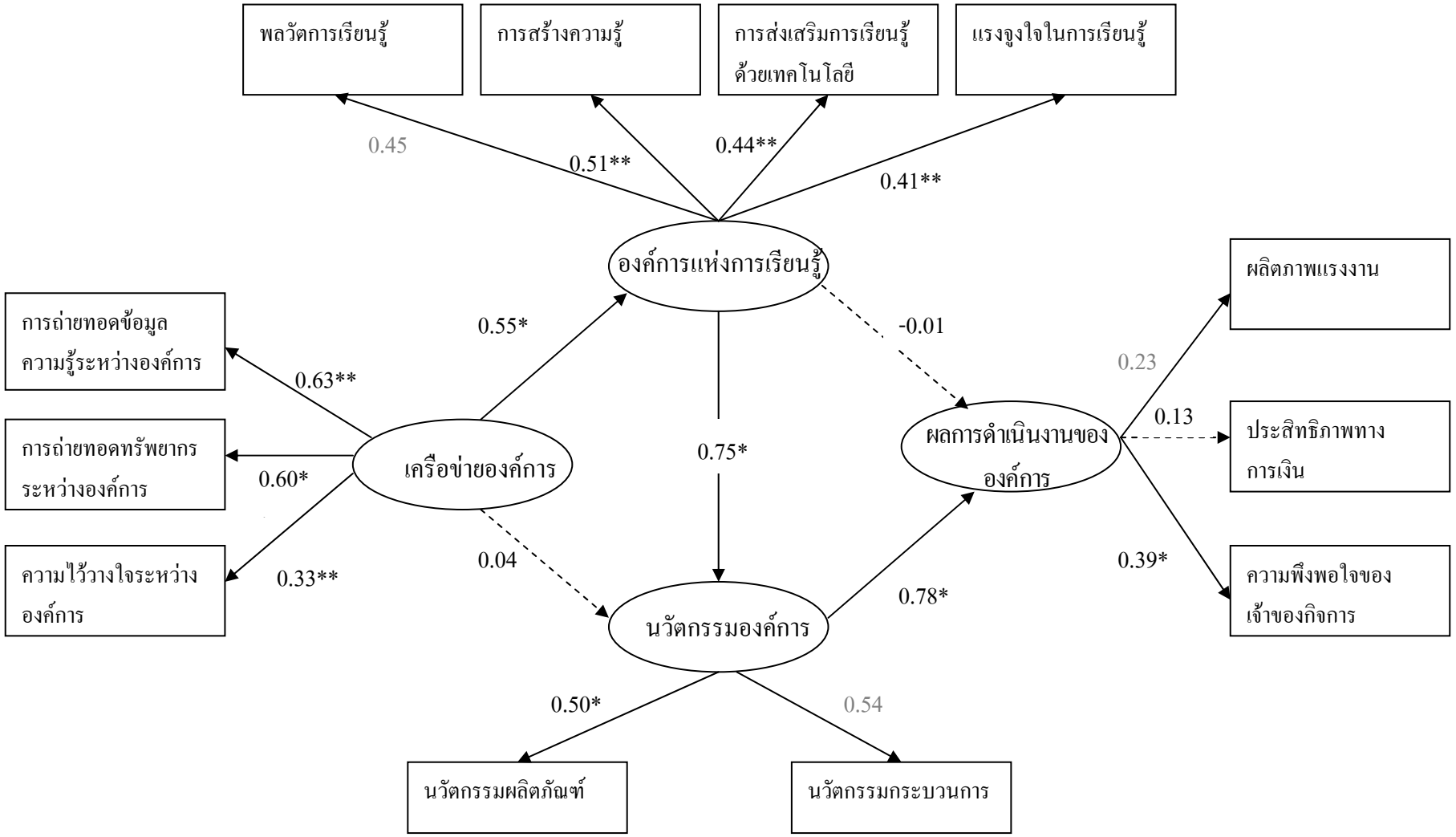
ตัวแปร			B	SE	t	R^2
เครือข่ายองค์การ	→	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	0.55	0.08	6.58**	0.30
		นวัตกรรมองค์การ	0.04	0.06	0.57	0.60
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	→	นวัตกรรมองค์การ	0.75	0.08	8.99**	0.60
		ผลการดำเนินงานขององค์การ	-0.01	0.16	-0.07	0.60
นวัตกรรมองค์การ	→	ผลการดำเนินงานขององค์การ	0.78	0.34	2.28*	0.60

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Chi Square goodness of fit = 51.23 df = 44 p = 0.211 χ^2 / df = 1.16 RMSEA= 0.028

GFI = 0.96 AGFI = 0.93 CFI = 1.00



Chi Square goodness of fit = 51.23 df = 44 p = 0.211 χ^2 / df = 1.16 RMSEA= 0.028 GFI = 0.96 AGFI = 0.93 CFI = 1.00

ภาพที่ 6.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการดำเนินงานขององค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

6.5.2 การวิเคราะห์ค่าขนาดอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมขององค์ประกอบภายในโมเดล

นอกจากการวิเคราะห์ถึงภาพรวมของโมเดลแล้ว ในส่วนนี้จะได้อธิบายถึงระดับอิทธิพลที่ตัวแปรอิสระมีต่อตัวแปรตามทั้งอิทธิพลทางตรง (Direct Effect-DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect-IE) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect-TE) ดังตารางที่ 6.24 จะพบว่าเครือข่ายองค์การมีอิทธิพลโดยรวมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ระดับ 0.55 และมีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมองค์การเพียง 0.04 เท่านั้น ในขณะที่เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมที่มีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมองค์การในระดับ 0.41 ซึ่งจะสามารถสรุปได้ว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นตัวแปรกลางที่สมบูรณ์ในการสร้างให้เครือข่ายองค์การเกิดอิทธิพลต่อนวัตกรรมองค์การ เครือข่ายองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การเนื่องจากจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ระหว่างองค์การ สำหรับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น มีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการดำเนินงานขององค์การที่ 0.58 โดยแยกเป็นอิทธิพลทางตรงเพียง -0.01 เท่านั้น ในขณะที่กลับมีอิทธิพลทางอ้อมที่มีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์การผ่านนวัตกรรมองค์การสูงถึง 0.59 ดังนั้นจึงเป็นที่น่าสังเกตได้ว่านวัตกรรมองค์การนับเป็นตัวแปรกลางที่สมบูรณ์ยิ่งต่อการเป็นตัวกลางของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งนั่นหมายความว่าการจะพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การเพียงการพัฒนาให้องค์การเกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะส่งผลที่เป็นรูปธรรมน้อยมากแก่ผลการดำเนินงานขององค์การ ฉะนั้น การพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การจะต้องให้ความสำคัญของการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการพัฒนานวัตกรรมองค์การซึ่งจะเห็นได้ว่าค่าน้ำหนักอิทธิพลทางอ้อมมีค่าที่สูงมากเมื่อเทียบกับค่าอิทธิพลทางตรงโดยอาศัยพื้นฐานแห่งความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับนวัตกรรมองค์การนั้นมีอิทธิพลทางตรงเพียงอย่างเดียวเท่านั้นต่อผลการดำเนินงานขององค์การอยู่ระดับสูงเป็นอย่างมากคือ 0.78 ซึ่งนับเป็นขนาดอิทธิพลที่สูงที่สุดในความสัมพันธ์ทั้งหมด

ตารางที่ 6.24 การวิเคราะห์ค่าขนาดอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมขององค์ประกอบภายในโมเดล

ตัวแปรตาม	R^2	อิทธิพล	ตัวแปรอิสระ		
			เครือข่ายองค์การ	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	นวัตกรรมองค์การ
ผลการดำเนินงานขององค์การ	0.81	DE	-	-0.01	0.78*
		IE	-	0.59*	-
		TE	-	0.58	0.78
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	0.36	DE	0.55**	-	-
		IE	-	-	-
		TE	0.55	-	-
นวัตกรรมองค์การ	0.60	DE	0.04	0.75**	-
		IE	0.41**	-	-
		TE	0.45	0.75	-

หมายเหตุ: *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

โดยจากการวิเคราะห์ข้างต้นสามารถสรุปถึงผลการวิเคราะห์และสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ในรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมมติฐาน 1 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

สมมติฐานนี้ไม่เป็นไปตามผลการวิเคราะห์ที่ได้ ($b = -0.01$, $p > 0.05$) โดยจะเป็นการยืนยันได้ว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยองค์ประกอบของสร้างพลวัตการเรียนรู้ให้เกิดการพัฒนาวิธีในการเรียนรู้ การฝึกฝนให้เกิดการคิดที่เป็นระบบ การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ การสร้างความรู้ในองค์การด้วยการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างสมาชิกในองค์การการนำเอาองค์ความรู้เดิมมาต่อยอดสร้างเป็นความรู้ใหม่ การส่งเสริมให้เกิดการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี ทั้งในด้านการสนับสนุนสมาชิกในองค์การใน

การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การสนับสนุนฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยี การมีทรัพยากรพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ทั้งในที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม อย่างเช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือนหรือการยกย่อง ชมเชย ทั้งหมดนี้ที่รวมเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่มีอิทธิพลแต่อย่างใดต่อการเกิดขึ้นของผลการดำเนินงานขององค์การ โดยสรุปแล้วจากผลการวิจัยจะพบว่าการเพิ่มระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากขึ้นเพียงใดก็ไม่ได้ส่งผลให้เกิดการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานแต่อย่างใด ซึ่งผลที่ได้นี้มีความแตกต่างจากการทบทวนวรรณกรรมเป็นอย่างมากอันเนื่องจากจะพบได้จากผลการสัมภาษณ์ว่าในความเป็นจริงแล้วนั้น หลายครั้งหลายคราที่องค์การได้เรียนรู้ ทว่า ไม่ได้นำการเรียนรู้ที่มีไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การให้ดีขึ้นแต่อย่างใด เนื่องจากในความเป็นจริงแล้วองค์การจำนวนมากได้ผลักดันให้โอกาสสมาชิกในองค์การในการดำเนินการเรียนรู้ สร้างความรู้ อย่างอิสระและทั่วถึงโดยที่สมาชิกในองค์การมีการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจริงแต่ไม่เคยได้นำการเรียนรู้ที่ได้เหล่านั้นไปดำเนินการอย่างใดให้เกิดผลที่ชัดเจนกับองค์การ เช่นเดียวกับในหลายองค์การเองก็ผลักดัน ส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์การเพียงเพื่อดำเนินการไปตามสมัยนิยม หรือเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของคู่ค้าซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีสถาบัน (Institutional Theory) ในกระบวนการของการเลียนแบบตามประเพณีนิยม (Normative Isomorphism) และแบบบังคับ (Coercive Isomorphism) ที่ถูกกดดันจากคู่ค้า อย่างไรก็ตาม ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนหนึ่งเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งซึ่งจะเป็นการสอดรับกับผลการวิจัยเชิงปริมาณที่สรุปได้ว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นไม่สามารถพัฒนาระดับผลการดำเนินงานได้โดยตรง เนื่องจากมีความเป็นนามธรรมเป็นอย่างมาก ดังนั้นจะต้องนำการเรียนรู้ที่มีมาประยุกต์ผ่านกระบวนการเพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรมองค์การของตนอย่างเป็นรูปธรรม

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะไม่ได้อิทธิพลทางตรงต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การก็ตาม ทว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมีอิทธิพลในทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญในระดับที่สูงมากต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การผ่านนวัตกรรมองค์การซึ่งเป็นไปตามการทบทวนวรรณกรรมที่ว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถพัฒนานวัตกรรมองค์การ โดยจะช่วยองค์การให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการให้ดียิ่งขึ้นและสอดรับกับเป้าหมายขององค์การ (Alegre and Chiva, 2007; Duserick, 2008: 366-371) ซึ่งจะทำให้องค์การเกิดการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์การ และ Finger and Brand, (1999, อ้างถึงใน Smith, 2001) กล่าวว่า จุดอ่อนของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นให้ความสำคัญกับมิติของการนำความรู้ไปใช้จริงน้อยมากทำให้ไม่สามารถเกิดผลที่เป็นรูปธรรมกับองค์การ

สมมติฐาน 2 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ

สมมติฐานนี้เป็นไปตามผลการวิเคราะห์ที่ได้ ($b = 0.75$, $p < 0.01$) โดยจะเป็นการยืนยันได้ว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยองค์ประกอบของสร้างพลวัตการเรียนรู้ให้เกิดการพัฒนาวิธีในการเรียนรู้ การฝึกฝนให้เกิดการคิดที่เป็นระบบ การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ การสร้างความรู้ในองค์การด้วยการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างสมาชิกในองค์การการนำเอาองค์ความรู้เดิมมาต่อยอดสร้างเป็นความรู้ใหม่ การส่งเสริมให้เกิดการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีทั้งในด้านการสนับสนุนสมาชิกในองค์การในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การสนับสนุนฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยี การมีทรัพยากรพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ทั้งในที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม อย่างเช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือนหรือการยกย่อง ชมเชย ทั้งหมดนี้ที่รวมเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างแท้จริงต่อการเกิดขึ้นของนวัตกรรมองค์การ โดยองค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นสถานที่ที่ผลักดันและเกื้อหนุนให้เกิดการเรียนรู้เพื่อที่จะมุ่งสร้างนวัตกรรมองค์การอย่างแท้จริง เป็นรากฐานที่จำเป็นแก่การเกิดนวัตกรรมองค์การ

จากผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณที่ได้รับจากการวิเคราะห์ จะพบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อนวัตกรรมองค์การซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ว่าพลวัตการเรียนรู้ การสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และแรงจูงใจในการเรียนรู้ล้วนแล้วแต่เป็นส่วนประกอบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนานวัตกรรมองค์การ ทั้งนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ โดยยกตัวอย่างได้ถึง การที่เจ้าของกิจการให้โอกาสสมาชิกในองค์การในการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างอิสระด้วยการเข้าถึงอินเทอร์เนตในการศึกษาถึงผลิตภัณฑ์จิลเวลรี่ใหม่ ๆ ในต่างประเทศ เพื่อการคาดการณ์ถึงแนวโน้มความต้องการและรูปแบบของจิลเวลรี่ใหม่ของประเทศไทย จากนั้น จึงนำไอเดียเหล่านั้นมาประยุกต์สร้างจิวเวลรี่ที่คาดว่าจะเป็นที่ต้องการของตลาดในประเทศไทย เป็นต้น หรือในกรณีของแรงจูงใจในการเรียนรู้จะพบว่าการสร้างวิธีการในการทำงานขึ้นใหม่จากเดิมที่กระบวนการพันด้ายจะต้องใช้เวลาที่ยาวนานและเป็นงานที่น่าเบื่อได้ถูกเสนอให้สร้างอุปกรณ์เพื่อช่วยในการพันด้ายใหม่ซึ่งทำให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำในการทำงานเป็นอย่างมากโดยที่พนักงานที่เป็นผู้คิดค้นจะเป็นที่ยอมรับและได้รับการกล่าวชมเชยจากเจ้าของกิจการเป็นอย่างมากและจากส่วนนี้เองทำให้เกิดความกระตือรือร้นและทำให้พนักงานคนอื่นต่างมีทัศนคติที่ดีต่อการนำการเรียนรู้ที่ได้ไปพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อนวัตกรรมองค์การอย่างเป็นรูปธรรม

ในส่วนของการสร้างความรู้เองก็เช่นกันเมื่อนวัตกรรมกระบวนการในการปรับปรุงเครื่องจักรได้เกิดขึ้นกับเครื่องจักรประเภทหนึ่งแล้วก็ทำให้เกิดความคิดต่อเนื่องของพนักงานในการ

ตั้งคำถามถึงการนำความคิดที่มีของเครื่องจักรที่ได้ดำเนินการปรับปรุงนั้นไปสู่การประยุกต์ใช้ในเครื่องจักรอื่นที่มีลักษณะงานที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งได้จากการนำความคิดที่มีอยู่มาประยุกต์สร้างความคิดใหม่ขึ้นนี้ได้เป็นการสร้างให้เกิดนวัตกรรมองค์การใหม่ขึ้น อย่างไรก็ตาม จากความคิดเห็นของเจ้าของกิจการจะบ่งชี้ให้เห็นได้ถึงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นต่อการนำความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างนวัตกรรมองค์การ นั่นคือ ความเสี่ยง โดยที่ความเสี่ยงนี้คือการที่เจ้าของกิจการจะต้องยินยอมให้เกิดการลงทุนด้วยการนำผลจากการเรียนรู้ที่ได้มาทดลองสู่การสร้างนวัตกรรมองค์การ โดยไม่ได้สามารถที่จะรับประกันได้โดยสมบูรณ์ถึงความสำเร็จของการนำผลจากการเรียนรู้เหล่านั้นมาใช้ โดยในบางครั้ง ยิ่งเป็นการเรียนรู้ที่มุ่งหวังให้เกิดการสร้างนวัตกรรมองค์การอย่างลึกซึ้งก็ย่อมจะต้องสะท้อนเข้าไปสู่การลงทุนที่มากขึ้นเป็นเงาตามตัว

สมมติฐาน 3 นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

สมมติฐานนี้เป็นไปตามผลการวิเคราะห์ที่ได้ ($b= 0.78, p< 0.05$) โดยจะเป็นการยืนยันได้ว่าความนวัตกรรมองค์การด้วยองค์ประกอบของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ทั้งการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่อย่างต่อเนื่องและการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การและลูกค้า การกำหนดความรับผิดชอบและให้เวลาที่เพียงพอกับสมาชิกในองค์การในการพัฒนา ตลอดจนการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนากระบวนการทำงานขององค์การในประเด็นการปรับปรุงพัฒนาและสร้างกระบวนการทำงานใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การและลูกค้า การกำหนดความรับผิดชอบและให้เวลาที่เหมาะสมกับสมาชิกในองค์การในการพัฒนากระบวนการทำงาน และการนำเทคนิคกระบวนการทำงานใหม่ ๆ มาเพิ่มมูลค่าให้องค์การทั้งหมดนี้ที่รวมเป็นนวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างแท้จริงต่อการเกิดขึ้นของผลการดำเนินงานขององค์การ โดยนวัตกรรมองค์การจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เป็นรูปธรรมเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ

จากผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณที่ได้รับจากการวิเคราะห์ จะพบว่านวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ โดยผลจากการสัมภาษณ์จะเป็นการยืนยันถึงสมมติฐานในส่วนนี้ได้เป็นอย่างดี ซึ่งจากการสัมภาษณ์จะพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ต่างมีความคิดเห็นร่วมกันว่าการพัฒนาปรับปรุง การสร้างกระบวนการใหม่ไม่ว่าจะทั้งการพัฒนา เปลี่ยนแปลงที่เล็กน้อย หรือที่เป็นโครงการใหญ่ล้วนแล้วแต่สร้างให้องค์การเกิดการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วในวงการอุตสาหกรรมแรงงานที่อาศัยแรงงานเป็นต้นทุนหลัก และอาศัยการผลิตสินค้าจำนวนมากในการลดต้นทุน (Economy of Scale) โดยยกตัวอย่างได้ถึงการปรับปรุงกระบวนการเดิม ๆ ภายในโรงงานที่เคยทำกันมาหลายชั่วอายุคน ซึ่งเมื่อสมาชิกในองค์การเกิดความสงสัย ตลอดจนความคิดสร้างสรรค์ต่อการเปลี่ยนแปลงสู่วิธีการใหม่ นั้นและได้ผ่านการยอมรับ

และเปิดกว้างของโอกาสในการทดลองสิ่งที่ได้เรียนรู้มานั้นจากเจ้าของกิจการแล้ว ก็จะเข้าสู่กระบวนการของการปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งหากวิธีการใหม่ได้รับการพิสูจน์และเป็นที่ยอมรับก็จะถูกนำมาพัฒนาใช้งานจริง และจะส่งผลที่ชัดเจนต่อผลิตภาพแรงงานเป็นอย่างมาก โดยจะทำให้มีความรวดเร็วในการสร้างงานได้มากขึ้น ใช้แรงงานลดน้อยลง ในด้านของความพึงพอใจของเจ้าขององค์การที่มีต่อกระบวนการดำเนินงานภายในก็จะมีค่าสูงขึ้นเนื่องจากการผลิตงานที่ส่งได้ทันความต้องการของลูกค้า มีคุณภาพที่มั่นคง สามารถเปลี่ยนแปลงสายการผลิตได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสะท้อนมาสู่ผลประกอบการที่ทำให้กิจการมีต้นทุนการผลิตลดลง แต่มียอดขายจำนวนมากยิ่งขึ้น

ในด้านของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เองก็เช่นเดียวกันจะพบได้ว่า เมื่อสมาชิกในองค์การได้ดำเนินการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมให้เกิดความแตกต่างไปทั้งรูปลักษณ์และการใช้งานที่ทนทานมากยิ่งขึ้น ก็จะทำให้องค์การสามารถที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์เหล่านั้นตลอดจนการนำมาสู่ผลิตภาพแรงงานที่เพิ่มมากขึ้นเนื่องจากมูลค่าของผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมากขึ้น และต่อยอดมาสู่ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการต่อกระบวนการทำงานขององค์การ หรืออย่างน้อยที่สุดก็ได้เป็นการรักษาถึงความสามารถในการแข่งขันของตน ยกตัวอย่างเช่น การพัฒนาลวดลายการปักอย่างต่อเนื่องของกิจการได้เป็นการสร้างและรักษาฐานการตลาดของกิจการอย่างต่อเนื่อง เพราะลูกค้าจะมีทางเลือกที่หลากหลายในการเลือกผลิตภัณฑ์ที่มีลวดลายต่าง ๆ ที่ไม่ซ้ำกันเป็นต้น โดยสรุปแล้วจากการสัมภาษณ์จะทำให้เข้าใจถึงอิทธิพลที่นวัตกรรมองค์การมีต่อผลการดำเนินงานขององค์การอย่างชัดเจน ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์ยังพบประเด็นที่สำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนานวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ นั่นคือการให้โอกาสและรับฟังความคิดเห็นของเจ้าของกิจการที่ยินดีให้เกิดการลงทุนทั้งด้านเวลา ทรัพยากรต่าง ๆ ในการทดลองความคิดที่มีมาพัฒนากับกระบวนการจริงขององค์การ นอกจากนี้ นวัตกรรมองค์การที่เกิดขึ้นนั้นจะเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ขององค์การเป็นสำคัญทั้งการคลุกคลีกับงาน การได้รับการเรียนรู้ สั่งสมประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงาน การมีแรงจูงใจในกรเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยมุ่งหวังที่จะได้รับการยอมรับจากเจ้าของกิจการ

สมมติฐาน 4 เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานนี้เป็นไปตามผลการวิเคราะห์ที่ได้ ($b = 0.55$, $p < 0.01$) โดยจะเป็นการยืนยันได้ว่าเครือข่ายองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในด้านของการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน ข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็น การดำเนินธุรกิจร่วมกันในโครงการต่าง ๆ การร่วมมือใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านของวัตถุดิบ อุปกรณ์การผลิต การส่งบุคลากรเพื่อมุ่งถ่ายทอดทักษะต่าง ๆ ระหว่างองค์การ

ภายใต้ความไว้วางใจระหว่างองค์การเชื่อมั่น และมีทัศนคติที่ดีในการดำเนินงานร่วมกัน พร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นให้แก่กัน โดยสรุปได้ว่าเมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีเครือข่ายองค์การยิ่งมากเท่าใดก็จะยิ่งส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้นเท่านั้น เพราะจะทำให้เป็นการเปิดโอกาสเป็นอย่างมากต่อองค์การต่อการได้เรียนรู้ไม่เฉพาะในองค์การอีกต่อไป หากแต่เป็นการสร้างให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างองค์การซึ่งนับเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในยุคที่องค์การอยู่ในระบบเปิด จะทำให้ได้เกิดการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่นอกเหนือจากวงจำกัดเดิมที่องค์การเป็นอยู่

จากผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณที่ได้รับจากการวิเคราะห์ จะพบว่าเครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผลจากการสัมภาษณ์จะพบว่าการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ทรัพยากรบุคคล ภายใต้ความไว้วางใจย่อมจะเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ยกตัวอย่างเช่น การก่อตั้งขององค์การขึ้นใหม่นั้นทุกสิ่งทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการผลิต ขั้นตอนในการทำงานล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่มีความยากลำบากเป็นอย่างมากเนื่องจากองค์การไม่เคยทราบถึงกระบวนการต่าง ๆ ทั้งของเครื่องจักรและกระบวนการทำงานของพนักงานมาก่อน ทั้งนี้ เมื่อองค์การได้มีเพื่อนพันธมิตรซึ่งอยู่ในสายงานธุรกิจอุตสาหกรรมเดียวกันเข้ามาช่วยในการถ่ายทอดความรู้ระหว่างองค์การขึ้น ก็ได้เป็นส่วนในการช่วยให้พนักงานสามารถเข้าใจในกระบวนการทำงานที่ตนดำเนินงานอยู่ และคิดวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับเครื่องจักรได้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนนำการเรียนรู้ที่ได้นั้นไปประยุกต์วิเคราะห์ต่อการดำเนินงานแห้ไขปัญหาที่เครื่องจักรอื่นที่มีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้การที่พันธมิตรระหว่างองค์การได้ส่งบุคลากรเข้ามาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้นั้นยังทำให้เกิดการเข้าถึงข้อมูลอย่างอิสระในระหว่างองค์การ จนนำไปสู่การร่วมสร้างความรู้ใหม่ในองค์การอีกด้วยเช่นการสร้างวิธีการผลิตอาหารที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้นด้วยการร่วมมือปรับปรุงพัฒนาเครื่องจักรให้สามารถตรวจสอบอาหารที่ไม่ได้คุณภาพไปในขั้นตอนเดียวกันกับกระบวนการผลิตอาหาร นอกจากนี้ การแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ยังทำให้เกิดการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีอีกด้วย เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นแก่กันในการแสวงหาความรู้ของแต่ละองค์การ ทั้งนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ต่างให้ความเห็นว่าเครือข่ายองค์การที่มีประโยชน์อย่างแท้จริงนั้นจะต้องเป็นเครือข่ายองค์การที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจระหว่างองค์การเป็นสำคัญ เนื่องจากมีข้อมูล ความรู้มากมายที่ถือได้ว่าเป็นความลับขององค์การที่จะต้องนำมาเปิดเผยเพื่อแลกเปลี่ยนระหว่างองค์การ ตลอดจนการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้โดยเครือข่ายองค์การที่ดีนั้นจะต้องเป็นไปในรูปแบบของความยินยอมพร้อมใจที่จะให้ข้อมูลอย่างแท้จริงซึ่งก็จะทำให้องค์การสามารถเรียนรู้ไปได้อย่างรวดเร็ว โดยสรุปแล้ว ผู้ให้สัมภาษณ์ต่างให้ความสำคัญในประเด็นของ

เครือข่ายองค์การเป็นอย่างมากที่จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถที่จะพัฒนาจุดแข็งของตนเองไปสู่ตลาดเฉพาะได้อย่างรวดเร็ว และเนื่องจากในปัจจุบันการแข่งขันระหว่างประเทศเป็นสิ่งที่มีความรุนแรงเป็นอย่างมาก ซึ่งในปัจจุบันการเรียนรู้ด้วยตนเองภายในองค์การจะไม่เพียงพออีกแล้วกอปรกับยังนับเป็นการล่าช้าของการพัฒนาอีกด้วย ฉะนั้น เครือข่ายองค์การจะยิ่งทวีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สมมติฐาน 5 เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ

สมมติฐานนี้ไม่เป็นไปตามผลการวิเคราะห์ที่ได้ ($b = 0.04$, $p > 0.05$) โดยจะเป็นการอธิบายได้ว่าเครือข่ายองค์การมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมองค์การในระดับที่น้อยเป็นอันมาก ทั้งในด้านของการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน ข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็น การดำเนินธุรกิจร่วมกันในโครงการต่าง ๆ การร่วมมือใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านของวัตถุดิบ อุปกรณ์การผลิต การส่งบุคลากรเพื่อมุ่งถ่ายทอดทักษะต่าง ๆ ระหว่างกัน ภายใต้ความไว้วางใจระหว่างกันเชื่อมั่น และมีทัศนคติที่ดีในการดำเนินงานร่วมกันพร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นให้แก่กัน ทั้งหลายเหล่านี้ไม่ได้ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การแต่อย่างใด โดยสรุปได้ว่าเมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีเครือข่ายองค์การมากเท่าใดก็ไม่ได้ทำให้ระดับนวัตกรรมองค์การมากยิ่งขึ้นแต่อย่างใดซึ่งแตกต่างจากการทบทวนวรรณกรรมอันเนื่องจากประเด็นที่หลากหลาย โดยจากผลการสัมภาษณ์จะพบประเด็นสำคัญหนึ่งคือแม้ว่าเครือข่ายองค์การจะไม่มีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อนวัตกรรมองค์การก็ตาม ทว่าเครือข่ายองค์การนั้นมีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมต่อนวัตกรรมองค์การ ซึ่งจะสามารถอธิบายในหลายประเด็นได้โดยสรุปจากการสัมภาษณ์ที่มีความคิดเห็นในหลายแง่มุมที่ว่า แม้ว่าจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็ตามทว่า การเรียนรู้ที่ได้นั้นไม่จำเป็นที่จะต้องนำมาประยุกต์ใช้สร้างให้เกิดนวัตกรรมองค์การในทันที เนื่องจากความไม่พร้อมในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ซึ่งไม่สามารถจะรองรับความเสี่ยงได้อย่างเช่นในวิสาหกิจขนาดใหญ่ โดยสามารถยกตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการรายหนึ่งได้เรียนรู้ถึงวิธีการในการสร้างผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการรายนั้นจะยังไม่ดำเนินการต่อไปในขั้นตอนของการพัฒนานวัตกรรม เนื่องจาก ความไม่มั่นใจในสถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศที่เชื่อมโยงจากปัญหาความไม่มั่นคงทางการเมืองและเสถียรภาพของรัฐบาล จึงทำให้เป็นการเก็บรักษาการเรียนรู้ที่ได้จากเครือข่ายองค์การเพื่อรอถึงสถานการณ์ที่มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นจึงจะนำการเรียนรู้ที่ได้นั้นไปสู่การลงทุนพัฒนานวัตกรรมองค์การของตน และยังมีความคิดเห็นที่ว่าเครือข่ายองค์การนั้นจะส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมองค์การแต่อาจจะเป็นที่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการต่าง ๆ แบบค่อยเป็นค่อยไปและสั่งสมไปอย่างต่อเนื่อง (Incremental Change) จนทำให้ผู้ประกอบการไม่ได้ตระหนักถึงการ

เปลี่ยนแปลงดังกล่าว นอกจากนั้นแล้ว ยังมีผู้ให้สัมภาษณ์ที่อธิบายว่าเครือข่ายองค์การไม่สามารถที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมองค์การได้ในทันทีเนื่องจากมีความเชื่อมั่นเป็นอย่างมากว่าเครือข่ายองค์การจะทำให้เกิดนวัตกรรมองค์การได้ก็ต่อเมื่อผ่านกระบวนการของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะนวัตกรรมองค์การไม่อาจที่จะเกิดขึ้นได้จากการถ่ายทอดมาจากเครือข่ายองค์การ แต่จะต้องเกิดขึ้นจากการผสมผสานผ่านกระบวนการองค์การแห่งการเรียนรู้ของแต่ละองค์การเพื่อสร้างให้เกิดนวัตกรรมองค์ที่มีลักษณะเฉพาะขององค์การนั้น ๆ เนื่องจากว่าในแต่ละองค์การย่อมที่จะมีองค์ประกอบ สิ่งแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกันและจำเป็นที่จะต้องนำข้อมูลความรู้ที่ได้มาประยุกต์ด้วยกระบวนการเรียนรู้เสียก่อนซึ่งในกรณีนี้สามารถอธิบายได้ด้วยหลักการความสามารถขององค์การ (Organizational Competency) ที่จะต้องเป็นการพัฒนาขึ้นจากจุดแกร่งเฉพาะขององค์การที่ไม่สามารถลอกเลียนได้ตามแนวคิดของ Porter (1990) ในความคิดเห็นประเด็นสุดท้ายนั้น เป็นประเด็นที่เชื่อว่านวัตกรรมองค์การไม่ได้เกิดขึ้นเนื่องจากเครือข่ายองค์การเป็นสำคัญ หากแต่ว่านวัตกรรมองค์การจะเกิดขึ้นจากการวางเป้าหมาย แนวทาง ตลอดจนกลยุทธ์ในการแข่งขันจากภายในองค์การมากกว่าการผลักดันจากภายนอกองค์การ โดยเพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้นี้ก็ย่อมจะเป็นการผลักดันกระบวนการในองค์การให้เกิดการสร้างพัฒนา นวัตกรรมองค์การมากกว่า ยกตัวอย่างเช่นการที่ผู้ประกอบการจิลเวลรี่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ขึ้นนั้นไม่ได้เกิดจากการผลักดันหรือระดมความคิดจากเครือข่ายองค์การแต่เพียงอย่างใด หากแต่เกิดจากการวางกลยุทธ์ประจำปี แล้วนำไปสู่การผลักดันทีมงานในการพัฒนาวิจัยด้วยตนเองมากกว่า

โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่า ผลจากการสัมภาษณ์จะช่วยส่งเสริมผลการวิจัยเชิงปริมาณเป็นอย่างยิ่งในการร่วมอธิบายถึงความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในบริบทที่ศึกษาซึ่งมีทั้งที่สอดรับไปกับแนวคิดและทฤษฎีที่ได้ทำการศึกษา ตลอดจนทั้งที่ไม่สอดรับกับแนวคิดที่ทำการศึกษา และผลการสัมภาษณ์ยังทำให้เห็นถึงความคิดเห็นและมุมมองที่หลากหลายที่ผู้ประกอบการ และนักวิชาการมีต่อประเด็นที่ทำการศึกษากับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างไรก็ตาม แม้ว่าเครือข่ายองค์การจะไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมองค์การ ทว่า เครือข่ายองค์การนั้นมีอิทธิพลทางอ้อมที่มีนัยสำคัญต่อนวัตกรรมองค์การผ่านความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการเกิดนวัตกรรมองค์การ และจะสามารถอธิบายได้ว่าเครือข่ายองค์การจะส่งเสริมให้เกิดพื้นฐานความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อให้องค์การมีความพร้อมในการเรียนรู้ มีความรู้ที่หลากหลายในการที่จะมุ่งสร้างนวัตกรรมองค์การ หรืออาจกล่าวในอีกนัยหนึ่งได้ว่านวัตกรรมองค์การก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้โดยปราศจากซึ่งความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีพื้นฐานมาจากการสร้างเครือข่ายองค์การแห่งการเรียนรู้

โดยสามารถสรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ดังตารางที่ 6.25 ซึ่งจากการวิเคราะห์จะพบว่ามีสามสมมติฐานที่เป็นไปตามผลการวิจัยที่ได้ ในขณะที่มีสองสมมติฐานที่ไม่เป็นไปตามผลการวิจัยที่ได้

ตารางที่ 6.25 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการวิเคราะห์
สมมติฐาน 1 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์การ	ไม่สนับสนุน
สมมติฐาน 2 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกกับนวัตกรรมองค์การ	สนับสนุน
สมมติฐาน 3 นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์การ	สนับสนุน
สมมติฐาน 4 เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	สนับสนุน
สมมติฐาน 5 เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกกับนวัตกรรมองค์การ	ไม่สนับสนุน

6.6 สรุป

ในบทนี้ได้แสดงให้เห็นถึงผลของการศึกษาวิจัย โดยแสดงให้เห็นถึงข้อมูลเชิงพรรณนาที่ได้ในหลากหลายด้านทั้งข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎี แนวคิดออกมาเป็นตัวแปร โดยผลจากการวิจัยจะพบได้ว่า ในภาพรวมการชี้วัดแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมองค์การ เครือข่ายองค์การ และผลการดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามแนวคิดที่ได้ทำการศึกษาโดยยืนยันการพิสูจน์ด้วยการวิเคราะห์ลิสเรลแบบเต็มรูปแบบ (Full Body Model) การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างแบบเต็มรูปแบบจะมีข้อได้เปรียบในหลายประเด็นด้วยกัน เช่น การได้มาซึ่งผลการทดสอบที่ชัดเจนมีค่าความแปรปรวนรวมในโมเดลในครั้งเดียว การวิเคราะห์ที่ชัดเจนถึงการเป็นน้ำหนักความเป็นองค์ประกอบของตัวแปร การอธิบายให้เห็นถึงความสอดคล้องซ้อนทับกันของโมเดลการวิจัยและโมเดลเชิงประจักษ์ ซึ่งในการวิเคราะห์นี้ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ถึงการเป็นตัวแทนในการชี้วัดตัวแปรแฝงที่สมบูรณ์แบบ จากนั้นจึงแสดงให้เห็นถึงผลการทดสอบด้วยโมเดลโครงสร้าง (Structural

Model) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ถึงอิทธิพลระหว่างตัวแปรตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยสรุปได้ว่า โดยรวมแล้วตัวแปรสังเกตได้สามารถเป็นตัวแทนในการชี้วัดตัวแปรแฝงได้อย่างเหมาะสม ในขณะเดียวกัน ผลจากการวิเคราะห์ก็แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลที่เป็นไปและแตกต่างจากการทบทวนวรรณกรรมในการสร้างสมมติฐาน ทำให้ทราบถึงข้อมูลและสถานการณ์จริงที่เป็นอยู่รวมทั้งทราบถึงความแตกต่างกันของการนำทฤษฎี แนวคิดมาใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน

บทที่ 7

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้จะได้นำเสนอถึงผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสำรวจกลุ่มประชากรและคุณสมบัติทั่วไป ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลและการสรุปและอภิปรายผลของการวิจัย นอกจากนี้ในบทนี้ยังได้แสดงให้เห็นถึงข้อเสนอแนะในการนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปใช้ และข้อจำกัดของการศึกษาวิจัยตลอดจน ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

7.1 สรุปผลการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อพัฒนากรอบแนวคิดอิทธิพลขององค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ และอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ และ 3) เพื่อศึกษาระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำแนกตาม 4 สาขาอุตสาหกรรมหลัก อันประกอบด้วย อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ และอุตสาหกรรมการผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ ในการศึกษาได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ทั้งสามนี้อย่างครบถ้วนภายใต้แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การซึ่งแนวคิดดังกล่าวนี้ได้ถูกผสมผสานเข้าไปในกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้นำเสนอ และเพื่อการทดสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยและตอบวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ การวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้เทคนิคสถิติพรรณนา บรรยายตลอดจนเทคนิคสถิติการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างแบบเต็มรูปแบบทั้งด้วยโมเดลเชิงยืนยันและโมเดลอิทธิพลเชิงสาเหตุ ซึ่งจะเป็นการทดสอบสมมติฐานและอิทธิพลระหว่างตัวแปรได้อย่างชัดเจนเป็นอย่างมากทั้งในแง่ของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของแนวคิดเองตลอดจนอิทธิพลที่แนวคิดมีแก่กัน นอกจากนี้เพื่อที่จะสนับสนุนและส่งเสริมผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ จึงได้ใช้การเทคนิคการ

วิเคราะห์เชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกต่อเจ้าของกิจการและนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อปรากฏการณ์ที่ได้จากการทดสอบทั้งที่เป็นไปและไม่เป็นไปตามสมมติฐานหรือแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ระบุไว้

สำหรับประชากรในการวิจัยนี้ได้แก่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรม 4 สาขาหลักที่ได้จัดแบ่งตามประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรม ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและสมุทรปราการ อันประกอบด้วย 1) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม 2) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ 3) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ และ 4) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม โดยมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 2,237 องค์การ โดยเลือกตัวแทนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 1 คน (เจ้าของหรือทายาทกิจการหรือผู้ถือหุ้นหรือผู้บริหารในระดับที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายขององค์การ) เพื่อเป็นตัวแทน 1 คนต่อ 1 องค์การ ในขณะที่จำนวนกลุ่มประชากรที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จริงมีจำนวนอยู่ที่ 208 องค์การ

สมมติฐานในการศึกษามีด้วยกันทั้งสิ้น 5 สมมติฐานอันได้แก่ สมมติฐานที่ 1 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์การ สมมติฐานที่ 2 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกกับนวัตกรรมองค์การสมมติฐานที่ 3 นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์การสมมติฐานที่ 4 เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสมมติฐานที่ 5 เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกกับนวัตกรรมองค์การ โดยพบว่าผลการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ที่ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ 2, 3 และสมมติฐานที่ 4 ได้เป็นอย่างดี ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ที่ได้บ่งชี้ให้เห็นว่าแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ได้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การอย่างมีนัยสำคัญตามสมมติฐานที่ 1 และแนวคิดเครือข่ายองค์การเองก็ไม่ได้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อแนวคิดนวัตกรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญตามสมมติฐานที่ 5 เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญทั้งสิ้นต่อตัวแปรตาม

7.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลในครั้งนี้ได้ใช้ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถามผนวกกับการวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการอภิปรายนี้จะได้จัดแบ่งเป็น 2 ประเด็นหลักด้วยกันได้แก่การอภิปรายในส่วนของระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและ

ขนาดย่อมในแต่ละประเภทอุตสาหกรรมเพื่อเป็นการประเมินให้เห็นถึงระดับความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นไปในปัจจุบัน ในประเด็นถัดมาจะเป็นการอภิปรายผลในส่วนของการวิเคราะห์อิทธิพลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร แนวคิดต่าง ๆ ที่ได้จากการตั้งสมมติฐานและการทบทวนวรรณกรรม

สำหรับระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปัจจุบันนั้นจะพบว่าในด้านของความพึงพอใจของเจ้าของกิจการซึ่งจะสะท้อนไปในแง่มุมของระดับความสามารถขององค์การนั้นพบว่า ระดับความพึงพอใจที่มีต่อคุณภาพ ความยืดหยุ่น ความรวดเร็วและความตรงต่อเวลาในการจัดส่งสินค้าขององค์การของอุตสาหกรรมทุกประเภทล้วนแล้วแต่มีเกณฑ์ที่อยู่ในระดับสูงด้วยกันทั้งสิ้นและมีค่าความพึงพอใจแทบจะไม่แตกต่างกัน โดยที่ อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มเป็นอุตสาหกรรมที่เจ้าของกิจการมีความพึงพอใจในตนเองมากที่สุด ซึ่งจะพบได้ว่าในปัจจุบันนี้ อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มของประเทศไทยเป็นอุตสาหกรรมที่มีอัตราการเติบโตที่สูงและรวดเร็วเป็นอย่างมาก กอปรกับการที่เป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับสุขภาพ และความเป็นอยู่ของมนุษย์ซึ่งจะในแต่ละผลิตภัณฑ์นั้นจะต้องได้ผ่านมาตรฐานต่าง ๆ อย่างจริงจังทั้งภายในและภายนอกประเทศ ดังนั้นในส่วนนี้จึงน่าที่จะเป็นแรงผลักดันที่สำคัญให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยในด้านอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มได้พัฒนากระบวนการคุณภาพต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาในภาพรวมจะพบว่าในอีกสามอุตสาหกรรมเองก็มีค่าความพึงพอใจที่อยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน ซึ่งแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การของตนเองเป็นอย่างมาก

ในทางตรงกันข้ามจะพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีระดับประสิทธิภาพการเงินอยู่ในระดับต่ำมาก กล่าวคือ มีเพียงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มเพียงอุตสาหกรรมเดียวเท่านั้นที่สามารถสร้างระดับความสามารถในการทำกำไรหรือ ROE ได้ ในขณะที่ในอีก 3 อุตสาหกรรมนั้นไม่สามารถสร้างกำไรให้แก่กิจการได้หรืออาจกล่าวว่าผลประกอบการโดยเฉลี่ยของกิจการขาดทุน และถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มจะสามารถสร้างกำไรได้แต่ก็ถือได้ว่าเป็นอัตราส่วนที่น้อยมากเพียงร้อยละ 2 เท่านั้น ซึ่งนับเป็นข้อสังเกตที่ขัดแย้งเป็นอย่างมากหากพิจารณาควบคู่กับแนวโน้มของระดับความพึงพอใจต่อกิจการของเจ้าของกิจการ ทั้งนี้ จากผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ ตลอดจนนักวิชาการต่าง ๆ ทำให้อาจสรุปได้ว่าในช่วงปีที่ผ่านมาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เผชิญวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดจากปัจจัยภายนอกอย่างรุนแรงจนทำให้ไม่สามารถสร้างผลกำไรได้มากเท่าที่ควร เพียงแต่ควบคุมระดับการดำเนินงานภายในองค์การให้เป็นไปด้วยดีเท่านั้น นอกจากนี้

เป็นที่น่าสังเกตเป็นอย่างยิ่งว่าจากการวิเคราะห์ด้วยโมเดลการวัดเชิงยืนยันจะพบว่าปัจจัยทางด้านประสิทธิภาพทางการเงินไม่ได้เป็นปัจจัยที่มีความเหมาะสมในการชี้วัดระดับผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์การ ($t < 1.96$) ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าด้วยปัจจัยที่หลากหลายที่มีต่อการชี้วัดระดับผลการดำเนินงานขององค์การด้วยประสิทธิภาพทางการเงินในเงื่อนไขความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จึงทำให้ประสิทธิภาพทางการเงินอาจไม่ได้เป็นตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมของบริบทนี้

ในส่วนของระดับผลิตภาพแรงงานนั้นจะเป็นการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบของ 4 อุตสาหกรรม ซึ่งจะพบว่าข้อมูลผลิตภาพแรงงานที่ได้นั้นมีความสอดคล้องต่อระดับความพึงพอใจของเจ้าของกิจการตลอดจนประสิทธิภาพทางการเงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างมากกล่าวคือจะพบว่า ระดับผลิตภาพแรงงานของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มมีค่าสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับและอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ตามลำดับ ซึ่งจากการวิเคราะห์ถึงระดับผลิตภาพแรงงานนั้นไม่เพียงแต่จะสามารถอนุมานได้ถึงการใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัยเพื่อทดแทนแรงงานแล้วยังสามารถอธิบายได้ถึงความสามารถในการจัดการในด้านต่าง ๆ ทั้งการควบคุมระดับการสูญเสียจากการผลิต ตลอดจนการจัดการบริหารในประเด็นต่าง ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับกิจการ เป็นต้น ในขณะเดียวกันอุตสาหกรรมทั้งสี่ที่ได้เป็นตัวแทนของการศึกษานั้นล้วนแล้วแต่เป็นอุตสาหกรรมที่พึ่งพาแรงงานอย่างเข้มข้นทั้งสิ้น และแม้จะเป็นอุตสาหกรรมประเภทแรงงานเข้มข้นก็ตามแต่จะพบได้ว่าอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มก็เป็นอุตสาหกรรมที่สามารถยกระดับผลิตภาพแรงงานของกิจการได้เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเทียบกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ซึ่งแสดงให้เห็นในทิศทางตรงกันข้ามว่ายังคงพึ่งพาแรงงานเป็นสำคัญ กอปรกับยังไม่สามารถสร้างระดับผลิตภาพแรงงานได้เทียบเท่ากับอุตสาหกรรมเข้มข้นประเภทการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม

โดยสรุปของการอภิปรายผลในประเด็นของระดับผลการดำเนินงานขององค์การที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันจะพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีระดับความพึงพอใจต่อกิจการที่อยู่ในเกณฑ์ดี ในทางตรงกันข้ามความสามารถในการทำกำไรยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำมากด้วยเหตุผลที่ได้อธิบายตามข้างต้นนี้ ตลอดจนการแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของระดับผลิตภาพแรงงานในแต่ละอุตสาหกรรมซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าระดับผลิตภาพอุตสาหกรรมนี้เองมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับระดับความพึงพอใจของเจ้าของกิจการและประสิทธิภาพทางการเงินเป็นอย่างยิ่ง

ประเด็นถัดมาของการอภิปรายคือ อิทธิพล ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและแนวคิดซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสมมติฐานหลักของการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะเป็นการทดสอบให้เห็นว่า ระดับผลการดำเนินงานขององค์การจะสูงขึ้นหากองค์การมีความเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้ที่มากขึ้น และระดับผลการดำเนินงานจะสูงขึ้นหากองค์การมีระดับนวัตกรรมองค์การที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ระดับนวัตกรรมองค์การเองจะสามารถพัฒนาสูงขึ้นได้หากองค์การมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สูงขึ้น และในสมมติฐานสุดท้ายคือทั้งระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และระดับนวัตกรรมองค์การจะมีค่าสูงขึ้นได้หากองค์การมีระดับเครือข่ายองค์การที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จะชี้วัดระดับผลการดำเนินงานด้วยตัวแปรสังเกตได้อันประกอบด้วยความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ ประสิทธิภาพทางการเงิน และผลิตภาพแรงงาน โดยสรุปแล้วปัจจัยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การควรที่จะทำนายการเพิ่มขึ้นได้ของทั้งความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ ประสิทธิภาพทางการเงิน และผลิตภาพแรงงานซึ่งได้อภิปรายรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ข้อค้นพบตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ดังต่อไปนี้

7.2.1 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

นักวิชาการจำนวนมากได้กล่าวถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากเมื่อองค์การเกิดการพัฒนาเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในด้านพลวัตการเรียนรู้ การสร้างความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี และการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้แล้วนั้นก็ย่อมที่จะทำให้เกิดความผิดพลาดน้อยลงในการทำงาน เกิดความรวดเร็วในการทำงานอันเนื่องจากพื้นฐานของการเรียนรู้สิ่งใหม่ อย่างไรก็ตาม ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นในทิศทางตรงกันข้ามที่ว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยจากการทบทวนวรรณกรรมจะพบว่ามีนักวิชาการจำนวนหนึ่งที่อธิบายถึงข้อจำกัดของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าขาดความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนและจำเป็นที่จะต้องนำการเรียนรู้ขององค์การนั้นไปพัฒนาสู่ความเป็นรูปธรรมโดยหวังผลเพื่อการสร้างระดับผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งเป็นไปตามการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิโดยส่วนใหญ่ที่สรุปถึงข้อเท็จจริงที่ว่า องค์การจำนวนไม่น้อยที่ให้ความสำคัญกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างไร้ทิศทางเพียงแต่แค่ส่งเสริมยกระดับให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การอย่างต่อเนื่องเพียงเท่านั้นเองทั้งอาจเพื่อให้บรรลุมาตรฐานสากลเท่านั้นเองหรือเพียงแค่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามค่านิยมของสังคมก็เป็นได้ ขาดซึ่งการมุ่งเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อการสร้างกระบวนการทำงาน หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์การและลูกค้า โดยสรุปแล้วกล่าวได้ว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่องค์การส่วนหนึ่งได้พัฒนานั้นแผนการเรียนรู้ที่ขาดซึ่งคุณค่าที่แท้จริง นอกจากนี้ จะพบประเด็นที่สำคัญได้ว่าค่าอิทธิพลทั้งทางอ้อมที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การผ่านนวัตกรรมองค์การที่เป็นตัวแปรกลางจะมีค่าที่สูงเป็นอย่างมากอีกทั้งยังเป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติอีกด้วย โดยเป็นการแสดงถึง

ข้อสรุปที่สำคัญอย่างชัดเจนที่จะเติมเต็มข้อด้อยของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ นั่นก็คือในการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้จริงนั้นจะต้องนำแนวคิดนวัตกรรมองค์การมาร่วมประยุกต์ใช้ควบคู่กันไปภายใต้เป้าหมายหลักในการเพิ่มระดับผลการดำเนินงานขององค์การ เพราะเป็นที่ชัดเจนว่าเมื่อองค์การมีนวัตกรรมองค์การใหม่ ๆ ขึ้นก็ย่อมจะทำให้องค์การมีความสามารถในการยกระดับผลการดำเนินงานมากยิ่งขึ้นไม่ว่าจะเป็นในแง่ของประสิทธิภาพทางการเงิน ผลิตภาพแรงงาน หรือความสามารถขององค์การเองก็ตาม

นอกจากนี้ จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจะพบได้ว่าการประเมินผลการดำเนินงานด้วยตัวแปรประสิทธิภาพทางการเงินจัดได้ว่าไม่มีความเหมาะสมต่อการชี้วัดตัวแปรผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์จะพบถึงประเด็นของความไม่เที่ยงตรงของการเปิดเผยสถานะทางการเงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งในประเด็นดังกล่าวนี้จึงควรที่จะเลี่ยงการอธิบายผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยประสิทธิภาพทางการเงิน นอกจากนี้ ตัวแปรผลิตภาพแรงงานก็เช่นเดียวกันที่มีค่าความเที่ยงต่ำเป็นอันมากก็เป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่ควรระวังในการแปลผลเช่นเดียวกัน โดยสรุปแล้วจะพบว่าการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะมีเพียงตัวแปรเดียวที่มีความเหมาะสมซึ่งก็คือความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ ทั้งนี้อาจอนุมานได้ว่าเจ้าของกิจการมีความสะดวกในการให้ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นช่วงและไม่ได้มีการเกี่ยวพันใดใดกับข้อมูลสถานะทางการเงิน อย่างไรก็ตามจะพบได้ถึงแนวโน้มที่มีทิศทางเดียวกันของความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพทางการเงิน ผลิตภาพแรงงานและความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ

7.2.2 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ

จากประเด็นการวิเคราะห์ยังพบได้ว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการสร้างนวัตกรรมองค์การในระดับที่สูงเป็นอย่างมาก โดยจะสรุปได้ว่าเมื่อองค์การมีความพร้อมในการเปิดโอกาส และสร้างอิสระในการเรียนรู้ให้กับสมาชิกองค์การทำให้สมาชิกองค์การเกิดการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เกิดการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นภายใต้การสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองด้วยแรงจูงใจที่มุ่งมั่นจะนำความรู้ที่มีไปพัฒนาแล้วก็ย่อมจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนต่อนวัตกรรมองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้เทคนิคที่มีอยู่แล้ว หรือเทคนิคใหม่ หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันของสมาชิกในองค์การได้เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ทำให้สมาชิกทั้งหลายได้พัฒนากระบวนการและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าให้กับองค์การซึ่งก็เท่ากับเป็นการสร้างผลตอบแทนให้กับตนเองอีกด้วย โดยที่จากผลการวิเคราะห์ได้สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ จะพบว่านวัตกรรมองค์การของแต่ละองค์การนั้นไม่สามารถที่จะลอกเลียนแบบหรือถ่ายทอดกันได้โดยตรงด้วย

เครือข่ายองค์การ ทว่า เครือข่ายองค์การจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการมุ่งสร้างพื้นฐานของการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อนำเอาความรู้ ทรัพยากรที่มีมาประยุกต์ใช้ในการสร้างนวัตกรรมองค์การของแต่ละองค์การซึ่งต้องอาศัยพื้นฐาน ประสบการณ์ตลอดจนเงื่อนไขต่าง ๆ ที่แตกต่างกันในการสร้างให้เกิดนวัตกรรมองค์การที่เป็นขององค์การตนเองอย่างแท้จริง

7.2.3 นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์การ

จากผลการวิเคราะห์ที่ได้จะแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งเป็นไปตามข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมจากนักวิชาการต่าง ๆ โดยสามารถอธิบายได้ว่า เมื่อองค์การสามารถพัฒนาทั้งนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิต ซึ่งจะหมายถึงการที่องค์การมีความสามารถในการสร้างกระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงาน หรือเป็นการพัฒนากระบวนการเดิมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพราะในอุตสาหกรรมการผลิตแล้วนั้นการพัฒนากระบวนการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการสร้างผลการดำเนินงานให้กับองค์การ การพัฒนากระบวนการเพียงเล็กน้อยย่อมเป็นการประหยัดเวลาในการผลิต เป็นการเพิ่มปริมาณและความสามารถ รวดเร็วในการผลิต เป็นการเพิ่มและยกระดับคุณภาพในการผลิตให้มีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นการลดต้นทุนอันเนื่องจากกระบวนการผลิตที่ไม่มีความจำเป็น นอกจากนี้ ในด้านของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ก็จะเป็นการมุ่งสร้างพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญให้องค์การเกิดความสามารถในการแข่งขันในตลาด เกิดการสร้างความแตกต่างให้กับองค์การ และยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มอันเนื่องจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณค่าต่อผู้บริโภคอีกด้วยเช่นกัน ดังนี้แล้วจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าด้วยการปรับปรุงพัฒนาทั้งกระบวนการและผลิตภัณฑ์ขององค์การอย่างต่อเนื่องหรือการสร้างนวัตกรรมองค์การย่อมจะเป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การในทุกทางทั้งการเพิ่มระดับประสิทธิภาพทางการเงิน การยกระดับผลิตภาพแรงงาน และการสร้างความสามารถให้กับองค์การจนนำไปสู่ความพึงพอใจของเจ้าของกิจการ

นอกจากนี้ ในประเด็นที่เกี่ยวเนื่องซึ่งพิจารณาจากกรอบแนวคิดในการวิจัยในภาพรวมจะพบว่าในการสร้างนวัตกรรมองค์การนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่ได้ผลักดันให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมองค์การขึ้นได้ เนื่องจากองค์การจะต้องมีพื้นฐานของการเรียนรู้เสียก่อนถึงจะมาสู่ขั้นตอนของการพัฒนานวัตกรรมองค์การได้อย่างเป็นรูปธรรม

7.2.4 เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากผลการวิเคราะห์ที่ได้จะพบว่า เครือข่ายองค์การที่ประกอบไปด้วยการถ่ายทอดข้อมูลระหว่างองค์การ การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ และความไว้วางใจระหว่างองค์การนับเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าองค์การที่เป็นองค์การในระบบเปิดย่อมจะมีความสามารถมากกว่าในการสร้างให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ สิ่งแวดล้อมขององค์การในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากจากเดิมที่เคยเป็นเพียงสิ่งแวดล้อมระบบปิดได้พัฒนามาเรื่อย ๆ ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าองค์การในปัจจุบันไม่เพียงแต่จะมุ่งเรียนรู้ภายในองค์การเองเท่านั้น หากแต่จะต้องให้ความสำคัญของการเรียนรู้ที่ได้จากภายนอกองค์การอีกด้วย ซึ่งความรู้ภายนอกองค์การนั้นนับเป็นความรู้ที่มีความสำคัญและเป็นความรู้ที่มีความพิเศษเป็นอย่างมาก เนื่องจากความรู้ภายนอกองค์การจำนวนมากจะเป็นความรู้ที่สามารถสร้างให้เกิดการพัฒนาในรูปแบบเดิม ๆ ที่เป็นอยู่ขององค์การทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้และความรู้เชิงสร้างสรรค์ยิ่งขึ้น การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ทรัพยากรบนเงื่อนไขของความไว้วางใจระหว่างองค์การย่อมจะทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้ร่วมกันโดยอัตโนมัติเนื่องจากเกิดการไหลเวียนของข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่องค์การหนึ่ง ๆ อาจยังไม่เคยรับรู้มาก่อน ตลอดจนด้วยข้อจำกัดของทรัพยากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นย่อมจะทำให้กระบวนการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมถูกลดน้อยถอยลงไป ซึ่งหากเมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เกิดความร่วมมือแลกเปลี่ยน แบ่งปันซึ่งทรัพยากรต่าง ๆ แล้วก็ย่อมที่จะทำให้องค์การเกิดความสามารถในการสร้างความรู้ เกิดพลวัตการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างองค์การ ตลอดจนเกิดการแบ่งปันการใช้เทคโนโลยีร่วมกันเพื่อมุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ขององค์การ นอกจากนี้ ประเด็นที่มีความสำคัญและเป็นจุดเด่นของการเป็นเครือข่ายองค์การของการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็คือ ความไว้วางใจระหว่างองค์การ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการจะพบว่าการเป็นเครือข่ายองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นย่อมจะเป็นไปในทางปฏิบัติได้มากกว่าในองค์การขนาดใหญ่เนื่องจากในองค์การขนาดเล็กจะไม่ได้มีระบบของการติดต่อสื่อสารมากเท่าในองค์การขนาดใหญ่ ดังนั้น จึงทำให้ผู้บริหารขององค์การขนาดกลางและขนาดเล็กมีความสามารถในการเข้าถึงในระหว่างองค์การได้เป็นอย่างดี ในทางกลับกัน หากองค์การที่ไม่มีความไว้วางใจระหว่างกันเป็นพื้นฐานก็ย่อมจะทำให้การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ และทรัพยากรเป็นไปได้ด้วยความลำบากและล่าช้า

7.2.5 เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมในเบื้องต้นจะพบว่ายิ่งองค์การมีความเป็นเครือข่ายองค์การมากเท่าใดก็จะทำให้องค์การเกิดการพัฒนานวัตกรรมองค์การมากยิ่งขึ้นเท่านั้น ทั้งการร่วมกันพัฒนา

กระบวนการและผลิตภัณฑ์ในระหว่างองค์การ ทว่า จากข้อมูลจริงนั้นจะพบได้ว่า เครือข่ายองค์การไม่มีอิทธิพลต่อการเกิดนวัตรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิจะพบว่า ในความเป็นจริงแล้ววิสาหกิจโดยส่วนมากเลือกที่จำนำข้อมูล ความรู้ หรือทรัพยากรที่ได้มาจากเครือข่ายองค์การในแง่ของการเก็บไว้เป็นความรู้ และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้มากกว่าที่จะนำข้อมูล ความรู้และทรัพยากรเหล่านั้นมาประยุกต์พัฒนาเป็นนวัตกรรมองค์การในทันที อันเนื่องจากเหตุผลที่สำคัญคือ วิสาหกิจส่วนมากไม่ได้มีทรัพยากรที่มากเพียงพอที่จะนำข้อมูล ความรู้ ทรัพยากรที่ได้ไปดำเนินการเพื่อพัฒนานวัตกรรมองค์การในทันที หากแต่จะต้องนำข้อมูลเหล่านั้นผ่านกระบวนการเรียนรู้เสียก่อนแล้วจึงค่อยใช้เวลาในการดำเนินงานพัฒนา ปรับปรุงนวัตกรรมองค์การของตน และในเหตุผลถัดมาคือวิสาหกิจส่วนใหญ่ไม่มีความมั่นใจในการนำข้อมูล ความรู้และทรัพยากรที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์ของตนในทันทีเนื่องจากการคำนึงถึงความเสี่ยงในการลงทุน เพราะในการจะปรับปรุงพัฒนาหรือสร้างสิ่งใดใดนั้น วิสาหกิจจะต้องมีการดำเนินการลงทุนในสิ่งเหล่านั้นไม่มากก็น้อย ซึ่งหากเศรษฐกิจในขณะนั้นไม่ได้ดำเนินไปด้วยดีหรือมีปัจจัยอื่นอันเป็นการสร้างให้เกิดความไม่มั่นใจต่อผู้ประกอบการแล้ว ผู้ประกอบการก็ย่อมที่จะเลือกนำข้อมูล ความรู้เหล่านั้นเพื่อให้เป็นการเรียนรู้ขององค์การและรอไว้ในการประยุกต์ใช้จริงกับองค์การของตนเมื่อมีความเหมาะสมด้วยปัจจัยต่าง ๆ จากการอธิบายข้างต้นย่อมจะสรุปได้ว่าแนวคิดเครือข่ายองค์การจะเป็นแนวคิดที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการพัฒนานวัตกรรมองค์การเป็นอย่างมากโดยจะต้องอาศัยแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นตัวแปรกลางในการประสานแนวคิดเครือข่ายองค์การเข้ากันกับแนวคิดนวัตกรรมองค์การ

โดยสรุปแล้ว จะพบว่าทุกตัวแปรล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลเชิงบวกด้วยกันทั้งสิ้น ทั้งนี้ ย่อมไม่ได้หมายถึงอิทธิพลทางตรงเพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่หมายถึงอิทธิพลทางอ้อมซึ่งก็มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อข้อค้นพบใหม่ในทางวิชาการ ตลอดจนมีความสำคัญต่อการนำแนวคิดไปใช้ประยุกต์ในความเป็นจริง ซึ่งเพื่อความประสบผลสำเร็จของการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานนั้นจะสรุปได้ว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้แนวคิดทั้งมวลในลักษณะของการบูรณาการเข้าด้วยกันในการประยุกต์ใช้จริง

7.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยและการประยุกต์ใช้

ผลการวิจัยที่ได้นั้นมาจากการวิเคราะห์บนพื้นฐานของแนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดนวัตกรรมองค์การ และแนวคิดเครือข่ายองค์การ

โดยในการนำเสนอในส่วนนี้จะมุ่งประเด็นที่การศึกษาผลการวิจัยที่ได้จากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมแรงงานเข้มข้นของประเทศไทย ซึ่งจำเป็นที่จะต้องทำการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ

7.3.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องบริหารจัดการกิจการให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อมุ่งยกระดับผลการดำเนินงานขององค์การจะเห็นได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปัจจุบันนั้นถูกแรงบีบคั้นเป็นอย่างมากจากทุกปัจจัย ซึ่งจะทำให้การเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นไปด้วยความยากลำบากมากยิ่งขึ้น ดังนั้น แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้จะไม่ได้มีประโยชน์เฉพาะกับวิสาหกิจขนาดใหญ่เหมือนที่เคยเข้าใจมาโดยตลอด หากแต่จะมีประโยชน์อย่างมากต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วย ในการสร้างพื้นฐานขององค์การให้สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จะต้องให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การทั้งหมด ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญและพึ่งพากับผู้นำองค์การแต่เพียงผู้เดียวอย่างเช่นในอดีตเพราะองค์การแห่งการเรียนรู้จะทำให้แต่ละหน่วยขององค์การเป็นลักษณะขององค์การเสมือนสมอง กล่าวคือ ในทุกหน่วยขององค์การมีความสามารถอย่างเต็มที่ในการที่จะพัฒนาหรือเผชิญหน้าต่อปัญหาต่าง ๆ ภายใต้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สมาชิกในองค์การทุกคนได้รับโอกาสและการสนับสนุนต่อการเรียนรู้ที่จะพัฒนาองค์การของตน

7.3.2 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องมุ่งพัฒนานวัตกรรมองค์การ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นไม่มีความสามารถเพียงพอต่อการเผชิญหน้ากับองค์การขนาดใหญ่ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ดังนั้น หนทางในการสร้างความสามารถในการยกระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องให้ความสำคัญที่การมุ่งตอบสนองตลาดเฉพาะซึ่งเป็นส่วนที่วิสาหกิจขนาดใหญ่ไม่สามารถจะตอบสนองความต้องการอย่างทั่วถึง กอปรกับข้อได้เปรียบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคือความยืดหยุ่นที่สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมได้มากกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ ซึ่งจะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องเร่งพัฒนาองค์การเองอย่างเป็นรูปธรรมด้วยการปรับเปลี่ยนเพื่อสร้างคุณค่าที่ดีกว่าให้กับตนเองด้วยการมุ่งพัฒนากระบวนการภายในองค์การ ตลอดจนการมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะ

7.3.3 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องสร้างเครือข่ายองค์การ ต้องเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่งในที่นี้ ความหมายของเครือข่ายองค์การไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นทางการแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่จะเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการก็ได้ เครือข่ายองค์การจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการอยู่รอดและเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปัจจุบัน เนื่องจากองค์การอยู่ในระบบ

เปิดซึ่งต้องอาศัยความรู้ ข้อมูล ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ระหว่างกันเพื่อร่วมกันพัฒนาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้แล้ว หากเปรียบเทียบกับวิสาหกิจขนาดใหญ่จะพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นมีความเสียเปรียบกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่การขาดแคลนทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งในประเด็นดังกล่าวนี้ เครือข่ายองค์การจะเป็นส่วนเติมเต็มให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความพร้อมในการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้แล้วการสร้างเครือข่ายองค์การยังนับเป็นการแสดงให้เห็นถึงการยอมรับความเปลี่ยนแปลงขององค์การอีกด้วยเนื่องจากเมื่อองค์การมีเครือข่ายองค์การก็จะเป็นการเปิดองค์การให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้นต่อความคิดและวิธีการต่าง ๆ ที่จะได้รับจากการแลกเปลี่ยน

7.3.4 จากประเด็นข้อเสนอแนะทั้งสามข้างต้นจะแสดงให้เห็นได้ว่าปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งในประเด็นข้อเสนอแนะสุดท้ายที่มีความสำคัญไม่ได้ยิ่งหย่อนไปกว่าสามประเด็นข้างต้นก็คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องพยายามในการนำปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมาร่วมบูรณาการในการประยุกต์ใช้จริงกับองค์การของตน เนื่องจากจะเห็นได้ว่าในแต่ละปัจจัยข้างต้นล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์ไปในแต่ละปัจจัยด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งการจะเกิดขึ้นได้ของผลการดำเนินงานขององค์การย่อมจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทุกปัจจัยร่วมกัน ควบคู่กันไปเพื่อสร้างให้เกิดบันไดและหนทางในการก้าวสู่การยกระดับผลการดำเนินงานขององค์การอย่างเป็นรูปธรรม

7.4 ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

7.4.1 ประโยชน์ต่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นการส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีแนว ทางที่ชัดเจนในการพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องนำมุ่งส่งเสริมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีเป้าหมายที่สอดรับกับนโยบายขององค์การในการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การมากกว่าการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามประเพณีนิยมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าใดใด และจะต้องการมุ่งสร้างนวัตกรรมองค์การที่เป็นรูปธรรมจากการเรียนรู้ขององค์การบนพื้นฐานของการให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ เพราะจะเห็นได้อย่างชัดเจนถึงผลการวิจัยที่ได้ว่าการสร้างนวัตกรรมองค์การไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กก็ตามสามารถก่อให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์การด้วยกันทั้งสิ้นตลอดจนเป็นการสร้างและรักษาความสามารถในการแข่งขันขององค์การอีกด้วย โดยการนำผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมนั้นไม่เฉพาะแค่การนำแนวคิดโดยรวมไปใช้ หากแต่สมควรอย่างยิ่งที่จะนำรายละเอียดของแต่ละตัวแปรย่อยไปประยุกต์ ปรับเปลี่ยนในแต่ละส่วนงานขององค์การ โดยสรุปแล้วแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การเป็นแนวคิดที่มุ่งสร้างผลการดำเนินงานขององค์การที่

ยั่งยืน ถาวรซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นคงให้กับสังคมในการจ้างงาน ตลอดจนการหมุนเวียนของเศรษฐกิจในระดับประเทศ

7.4.2 ประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ว่าด้วยแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ได้มุ่งส่งเสริมการสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้และโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างมาก โดยงานวิจัยชิ้นนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงานภาครัฐในประเด็นของการสร้างแนวทางในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ภาครัฐจะต้องใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคือการที่จะต้องคำนึงถึงรายละเอียดที่จะนำไปพัฒนาองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยสามารถใช้รายละเอียดที่ได้ผ่านการยืนยันผลจากงานวิจัยชิ้นนี้เป็นส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน นอกจากนี้แล้วหน่วยงานภาครัฐจะต้องเข้าใจถึงข้อจำกัดของการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเร่งสนับสนุนเป็นตัวกลางให้เกิดการสร้างเครือข่ายองค์การที่เป็นทางการเพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะได้มีอำนาจและความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้นในการพัฒนาการเรียนรู้ของตน โดยหน่วยงานภาครัฐจะไม่แต่เพียงสร้างหน่วยงานฝึกอบรมขึ้นเท่านั้น หากแต่สิ่งที่จำเป็นนอกเหนือจากการถ่ายทอดความรู้แล้วจะต้องผลักดันให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถนำการเรียนรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนานวัตกรรมองค์การได้จริง เนื่องจากจะเห็นได้ในปัจจุบันว่าหน่วยงานภาครัฐที่กำหนดแนวทางในการสนับสนุนการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพียงแต่ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดการเรียนรู้เท่านั้นเองโดยไม่ได้มีการประเมินผลของการสนับสนุน และไม่ได้คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์จริงหรือเป้าหมายที่แท้จริงของการเรียนรู้เหล่านั้นจึงทำให้การเรียนรู้ที่ได้รับการสนับสนุนเป็นการเรียนรู้ที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าใดใด โดยการสนับสนุนอาจเป็นไปได้ทั้งแง่ของการเป็นพี่เลี้ยงหรือการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจอื่น เช่นการจัดการแข่งขันรางวัลนวัตกรรมแห่งชาติ เป็นต้น

7.4.3 ประโยชน์ต่อวงการวิชาการ

7.4.3.1 ประโยชน์ต่อแนวคิด ทฤษฎี

การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างให้เกิดประโยชน์ต่อแนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมองค์การและเครือข่ายองค์การเป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถสรุปเป็นประเด็นได้ดังต่อไปนี้

1) ผลที่ได้จากการวิจัยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการใช้ประโยชน์จากแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อระดับผลการดำเนินงานขององค์การจะต้องเป็นการใช้ในลักษณะของการบูรณาการร่วมกันกับแนวคิดนวัตกรรมองค์การกล่าวคือ จะต้องอาศัยการพัฒนาของทั้งสองแนวคิดพร้อมกันซึ่งจะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากกว่าการใช้แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เพียงอย่างเดียว (จากผลการวิจัยจะพบว่า นวัตกรรมองค์การจัดเป็นตัวแปรกลางที่สมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ) ซึ่งจะเป็นการส่งผลที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนต่อการพัฒนาระดับผลการดำเนินงานขององค์การซึ่งจะแตกต่างจากการศึกษาในอดีตที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับแนวคิดนวัตกรรมองค์การ และมักจะได้รับการศึกษาแยกเฉพาะแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งเท่านั้นในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2) กรอบแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และกรอบแนวคิดนวัตกรรมองค์การที่ผ่านมาจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การเท่านั้น ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้แตกต่างจากการศึกษาวิจัยในอดีตด้วยการให้ความสำคัญกับการศึกษาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การในระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายองค์การเนื่องจากในปัจจุบันองค์การจะไม่ได้อยู่อย่างโดดเดี่ยวเพียงองค์การใดองค์การหนึ่งเท่านั้นอย่างในอดีตอีกแล้ว และจะพบว่าการเกิดขึ้นของผลการดำเนินงานขององค์การจะต้องเป็นไปในลักษณะของการมองกรอบแนวคิดทั้งหมดอย่างเป็นระบบ

3) แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในอดีตมีข้อจำกัดที่ได้รับการวิพากษ์อย่างมากถึงความเป็นนามธรรมของแนวคิด ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงได้แสดงให้เห็นว่าแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่จะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถชี้วัดได้ ในการศึกษาวิจัยจึงได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานขององค์การกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และได้ให้ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดมากยิ่งกว่าการศึกษาในอดีตที่มุ่งเน้นในการสำรวจถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แต่เพียงอย่างเดียวโดยไร้ซึ่งเป้าหมายที่ชัดเจน

4) แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มักได้รับการศึกษาและได้รับการยอมรับเฉพาะกับวิสาหกิจขนาดใหญ่เท่านั้นซึ่งในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้แสดงในกรอบแนวคิดการวิจัยถึงความสำคัญที่มีต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยในการสร้างและพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ

7.4.3.2 ประโยชน์ต่อการสร้างตัวแปรเพื่อการชี้วัด

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นกรอบแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาขึ้นจากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมจำนวนมากจากนักวิชาการที่หลากหลายและเป็นที่ยอมรับที่

เกี่ยวกับแต่ละตัวแปร โดยตัวแปรทั้งหมดที่ใช้ในการชี้วัดได้รับการคัดเลือกที่เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทในปัจจุบันที่มีต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับการทดสอบยืนยันความเที่ยงตรงด้วยเทคนิคสถิติที่เหมาะสม ตลอดจนเป็นการคัดเลือกตัวแปรที่มีลักษณะเฉพาะต่อแนวคิดในประเทศไทยและยังแสดงให้เห็นถึงการนำตัวแปรที่เป็นที่แนะนำจากนักวิชาการจำนวนมากในการวิเคราะห์เพื่อร่วมสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยนี้

1) ในกรอบแนวคิดนี้ ผลการดำเนินงานในเชิงบูรณาการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นจะได้ให้ความสำคัญที่การศึกษาถึงตัวแปรและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานในมิติอื่นที่นอกเหนือจากมิติทางด้านประสิทธิภาพทางการเงินซึ่งเป็นตัวชี้วัดล้าหลัง โดยในกรอบแนวคิดในการศึกษาจะให้ความสำคัญกับตัวแปรผลิตภาพแรงงาน และความพึงพอใจของเจ้าของกิจการเพิ่มเข้ามาซึ่งจัดได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและมีลักษณะเฉพาะต่อการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างมาก โดยมุ่งหวังที่จะชี้วัดและทำนายได้ถึงอนาคตขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถปรับเปลี่ยนได้ทันท่วงทีและเพื่อเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายได้ถึงความสามารถในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การหรือกลุ่มองค์การหรือกระทั่งในระดับประเทศได้อีกด้วย

2) ในการพัฒนาตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นการพัฒนาขึ้นจากการคัดเลือกตัวแปรหลักที่มีความสำคัญที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวถึงที่มีความทันสมัย เหมาะสมต่อบริบทของการศึกษาเป็นที่ยอมรับและเพียงพอต่อการเป็นตัวแทนในการชี้วัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นอกจากนี้ ได้มีการนำตัวแปรแรงจูงใจในการเรียนรู้มาเข้าร่วมเป็นองค์ประกอบของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากจากผลการวิจัยโดยนักวิชาการของไทยจำนวนหนึ่งได้ให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในฐานะตัวแปรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริบทขององค์การในไทย

7.4.4 ประโยชน์ต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

การที่ประเทศจะพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของชาติ (Nation Competitiveness) นั้น ในความเป็นรูปธรรมจะหมายถึงการพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขัน การพัฒนาขีดความสามารถขององค์การแต่ละองค์การนั่นเอง ฉะนั้นแล้ว ผลการวิจัยในครั้งนี้จะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาและขับเคลื่อนกลไกทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนด้วยการมุ่งสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรมองค์การเพื่อเป้าหมายของการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งเป็นระดับองค์การที่กำลังเติบโตเป็นองค์การที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาและบ่มเพาะการสร้างธุรกิจใหม่ การสร้าง

นวัตกรรมใหม่ ตลอดจน การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานก่อนที่จะนำองค์การไปสู่เวทีนานาชาติหรือการพัฒนาไปสู่องค์การขนาดใหญ่ ฉะนั้นเมื่อพิจารณาในภาพรวมแล้วหากเมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ซึ่งมีจำนวนกว่าร้อยละ 99 ของประเทศไทยนี้ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องแล้วก็ย่อมจะเป็นการสร้างพื้นฐานเศรษฐกิจที่มั่นคงให้กับประเทศได้อย่างถาวร โดยจากการพัฒนาระบบเศรษฐกิจพื้นฐานแล้วนั้นย่อมจะส่งผลต่อการสร้างงาน สร้างอาชีพอันเป็นการสร้างโอกาสให้กับประชากรในการดำรงชีพอย่างมีคุณค่า มีความมั่นคงในชีวิตด้วยนั่นเอง

7.5 ข้อจำกัดของการวิจัย

7.5.1 ข้อจำกัดทางด้านกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาในระดับองค์การดังนั้นกลุ่มประชากรที่จะเป็นตัวแทนขององค์การได้จะต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจและมีความรู้ความเข้าใจในองค์การเป็นอย่างดี ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสำมะโนซึ่งได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ทายาทกิจการและเจ้าของกิจการของในแต่ละองค์การ ซึ่งถึงแม้ว่าจะได้พยายามป้องกันปัญหาที่คาดการณ์ไว้แล้วก็ยังพบปัญหาเรื่องอัตราการตอบกลับต่ำ ซึ่งอาจส่งผลต่อระดับความเชื่อถือได้ของการผลทดสอบ นอกจากนี้ ความแตกต่างของแต่ละอุตสาหกรรมเองก็อาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลเป็นอย่างมากต่อผลการศึกษาวิเคราะห์ที่ได้มา อย่างไรก็ตาม การเลือกตัวแทนของการศึกษาในระดับองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งการเลือกอุตสาหกรรมทั้ง 4 ซึ่งมีลักษณะของความเป็นตัวแทนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริงตามขอบเขตการวิจัยเพื่อเป็นตัวแทนของอุตสาหกรรมแรงงานเข้มข้นซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศก็น่าที่จะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นของการเป็นตัวแทนที่ดีที่เพียงพอในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

7.5.2 ข้อจำกัดทางด้านเครื่องมือในการวิจัย การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาด้วยการสำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นหลัก โดยการวัดความคิดเห็นเชิงอัตวิสัยของกลุ่มประชากรต่อประเด็นซึ่งได้ทำการศึกษา และยังได้เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากหน่วยงานภาครัฐที่เป็นที่เชื่อถือได้ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลที่ได้ทั้งเชิงอัตวิสัยที่ได้นั้นอาจเกิดความลำเอียงในการให้ข้อมูลก็เป็นไปได้ นอกจากนี้ สำหรับข้อมูลเชิงวัตถุวิสัยเองก็ตามถึงแม้จะมีการรับรองข้อมูลโดยหน่วยงานของภาครัฐก็เป็นไปได้ที่ข้อมูลอาจจะไม่ได้เป็นข้อมูลจริงที่มีความเที่ยงตรงต่อสภาพความเป็นจริง ดังนั้น วิธีการศึกษาในครั้งนี้ที่อาศัยการเก็บข้อมูลทั้งเชิงอัตวิสัยและเชิงวัตถุวิสัยย่อมจะเป็นการหลีกเลี่ยงปัญหาการปฏิเสธการให้ข้อมูลที่เกี่ยวกับการเงินโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอีกทั้งยังช่วยเพิ่มอำนาจในการอธิบาย (Statistical Power) และลดความเสี่ยงจากการสุ่ม (Random Error)

7.5.3 ข้อจำกัดทางด้านการนำไปใช้ การศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการเจาะจงกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมการผลิต 4 สาขาหลักในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและสมุทรปราการเท่านั้น อีกทั้งอัตราการตอบกลับก็นับเป็นอุปสรรคหนึ่งที่ไม่ได้เป็นไปตามการคำนวณทั้งหมด จึงทำให้การนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในบริบทอื่นอาจไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลทั้งหมดโดยปราศจากการประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมตามบริบทนั้น ๆ ทั้งนี้ ในการจัดส่งแบบสอบถามนั้นผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามสู่กลุ่มประชากรทั้งหมดโดยไม่อาศัยหลักการสุ่มตัวอย่างซึ่งแม้ว่าจะเป็นการลงทุนจำนวนมากก็ตาม แต่ก็ถือได้ว่าเป็นการป้องกันปัญหาอย่างดีที่สุดสำหรับการวิจัยครั้งนี้โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เป็นการวิจัยในระดับองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

7.6 ข้อเสนอแนะต่อการวิจัยในอนาคต

7.6.1 ในการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ที่ศึกษาถึงตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การเป็นการสร้างกรอบแนวคิดที่เป็นการให้ความสำคัญกับการศึกษาตัวแปรกลางที่สมบูรณ์ที่คั่นกลางระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น ในกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยในอนาคตอาจให้ความสำคัญในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีอื่นที่เป็นไปในลักษณะของการศึกษาควบคู่กันของตัวแปรหรือการศึกษาตัวแปรกลางที่สมบูรณ์ของกรอบแนวคิด เนื่องจากจากผลงานวิจัยนี้จะเป็นสิ่งที่ยืนยันได้อย่างชัดเจนว่าความสัมพันธ์ทางตรงไม่อาจเป็นตัวตัดสินเพียงตัวเดียวถึงค่าอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรตามได้ ดังนั้นการศึกษาในลักษณะดังกล่าวจะเป็นการสร้างประโยชน์ให้กับกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

7.6.2 การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาแบบตัดขวางในช่วงเวลาที่กำหนดซึ่งอาจทำให้เกิดความแตกต่างของผลการศึกษาได้ ดังนั้น การศึกษาแบบต่อเนื่อง (longitudinal Study) จึงนับเป็นหนทางที่น่าสนใจเพื่อให้ได้รับข้อมูลการพัฒนาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริงและจะเป็นการศึกษาถึงองค์การในระยะยาวซึ่งอาจทำให้เกิดผลที่แตกต่างหรือไม่ก็ได้ต่อการศึกษาแบบตัดขวาง

7.6.3 การศึกษาผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น สมควรเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับการพัฒนาการศึกษาไปสู่การศึกษาถึงการสร้างความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระยะยาว โดยที่แม้ว่าตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่ได้ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้จะจัดได้ว่าเป็นแนวคิดเพื่อให้เกิดความยั่งยืนขององค์การแล้วก็ตาม หากแต่เมื่อพิจารณาไปในแง่ของการศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็ย่อมที่จะต้องอาศัยแนวคิดอื่นเข้ามาเสริมในการพิสูจน์ถึงปัจจัยตัวแปรที่จะมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งจะเป็นการช่วยส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนสืบต่อไป

7.7 สรุป

ในบทนี้เป็นการสรุป อภิปรายผลและเสนอแนะต่อผลการวิเคราะห์ที่ค้นพบ โดยเป็นการอภิปรายถึงความสัมพันธ์ อิทธิพลทางบวกระหว่างตัวแปรที่เกิดขึ้น ตลอดจนเป็นการวิเคราะห์วิพากษ์ถึงผลการศึกษาเชิงประจักษ์กับผลจากการศึกษาเชิงแนวคิด ทฤษฎี ซึ่งจะเน้นการให้ความสำคัญของการอภิปรายผลในการตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษาและสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้แล้ว นอกจากนั้น ยังได้พรรณนาและบรรยายให้ทราบถึงผลประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาวิจัย ตลอดจนข้อจำกัดในการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะต่อการศึกษาในอนาคต

บรรณานุกรม

กษมา อนันตวรสกุล. 2531. กำไรสูงสุดหรือคือ การเพิ่มผลผลิต. **เพิ่มผลผลิต.** 27 (ตุลาคม-พฤศจิกายน): 28-32.

แก้วตา โรหิตรัตนะ. 2549. TQM **กับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดย่อมธุรกิจกับผลิตภาพ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ไกรวิทย์ เศรษฐวนิช. 2548. **40 ความล้มเหลวที่ SMEs ต้องแก้ไข.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

โกศล ดีศีลธรรม. 2550. **ผลิตภาพ ปัจจัยพัฒนาสู่การแข่งขันยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.

จรัสพล ธนพัทธกุล. 2538. **เคล็ดลับการจัดการการเงินสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก.** กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.

จรีพร ศรีทอง. 2545. **กลยุทธ์ในการเพิ่มผลิตภาพของพนักงาน.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ. 2544. **หลักการเพิ่มผลผลิต.** กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ประชาชน.

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. 2542. **การพัฒนาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้.** โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ชูศักดิ์ เจนประโคน. 2545. **เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ณิชากร หนุนทรัพย์. 2549. **องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).** โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ดุษฎี วรรธนะวรพงศ์. 2549. **การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้.** โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2547. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่.** กรุงเทพฯ: แซทโฟร์ พริ้นติ้ง.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548. **องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: แซทโฟร์ พริ้นติ้ง.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2553. **เครื่องมือการจัดการ.** กรุงเทพฯ: แซทโฟร์ พริ้นติ้ง.

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. 2537. **การวิเคราะห์งบการเงิน.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธีรพล เชื้อสุข. 2549. **ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การเรียนรู้ : กรณีศึกษาสถาบันราชานุกูล กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข.** โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

นิพนธ์ บุญญามณี. 2550 (16-18 กรกฎาคม). บทสัมภาษณ์นิพนธ์ บุญญามณี. **ประชาชาติธุรกิจ:** 3914 (3114).

บาร์โรว์, คอลิน. 2548. **การจัดการทางการเงินสำหรับ SMEs : Financial Management.** แปลจาก Financial Management for the Small Business. โดย วิบูล จารุวงศ์วณิชย์. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์. 2541. **การวัดการเพิ่มผลผลิต.** กรุงเทพฯ: การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองฝึกอบรม.

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2548. **การสำรวจโดยการสุ่มตัวอย่าง: ทฤษฎีและปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

พุตติ, โจเซฟ เอ็ม. 2536. **เทคนิคการเพิ่มประสิทธิผล.** กรุงเทพฯ: เอช เอ็น กรุ๊ป.

เพชรี ขุมทรัพย์. 2538. **วิเคราะห์งบการเงิน.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รังสรรค์ รังสิพล และ ศิริวรรณ อินทร์ไทยวงศ์. 2548. **แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังโดยเทียบเคียงกับบริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน).** โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วรภัทร์ ภู่เจริญ. 2537. **องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้.** กรุงเทพฯ: อริยชน.

วรภัทร์ ภู่เจริญ. 2548. **องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้.** กรุงเทพฯ: อริยชน.

วิเชียร วิทยอุดม. 2548. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม.

มนัสวี ธาดาสีห์. 2531. **การเพิ่มผลผลิต.** กรุงเทพฯ: ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.

ร็อบบิ้นส์, สตีเฟน พี. 2546. **การจัดการพฤติกรรมองค์การ = Management**. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

ศุภกิจ ศรีกาญจนา. 2549. **การเพิ่มผลิตภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม :ธุรกิจกับผลิต.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2550. **รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2549 และแนวโน้มปี 2550.** ปทุมธานี: ทางสะดวก(ประเทศไทย) จำกัด.

สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2551. **รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2550 และแนวโน้มปี 2551.** ปทุมธานี: ทางสะดวก(ประเทศไทย) จำกัด.

สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2551. **SMEs Vision.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.

สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2552. **รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2551 และแนวโน้มปี 2552.** ปทุมธานี: ทางสะดวก(ประเทศไทย) จำกัด.

สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2552. **สรุปสาระสำคัญ แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย (พ.ศ.2545-2549).** ค้นวันที่ 10 สิงหาคม 2552 จาก http://cms.sme.go.th/cms/c/portal/layout?p_l_id=22.136

สุกัญญา ติรวุฒิพร. 2545. **Smart People, Smart Work.** กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สุชาต ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2548. **การใช้สถิติในงานวิจัยอย่างถูกต้องและได้มาตรฐานสากล.** กรุงเทพฯ: สามลดา.

สุดารัตน์ พลเจริญ และ สุนิภา ศิริพัฒนานนท์. 2547. **แนวทางการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน).** โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุธี พนาวร. 2551. **วิถีเถ้าแก่: สำหรับเถ้าแก่ยุคใหม่ที่บริหารอย่างมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: ยูบีซีแอลบุ๊คส์ จำกัด.

สุภมาส อังศุโชติ และรัชนีกูล ภิญโญภานุวัฒน์. 2552. **เอกสารประกอบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ : การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูง.** กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัย.

สุมาลี อุณหะนันทน์. 2549. **การบริหารการเงิน เล่ม 2.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุรชัย ภัทรบรรเจิด. 2550. **โครงการศึกษาวิเคราะห์และเตือนภัย SMEs รายสาขา.** ค้นวันที่ 3 มกราคม 2552 http://www.businessthai.co.th/index.php

สุรชัย ภัทรบรรเจิด. 2551. **ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs.** ค้นวันที่ 10 สิงหาคม 2552 จาก http://cms.sme.go.th/cms/c/portal/layout?p_l_id=22.280

เสนาะ ติเยาว์. 2544. **หลักการบริหาร.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอกจิตต์ จึงเจริญ. 2549. **เทคนิคการพยากรณ์เพื่อเพิ่มผลิตภาพในการดำเนินงานธุรกิจกับผลิตภาพ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

แอนเดอร์สัน, บีจอน. 2549. **การวัดผลการดำเนินงานอธิบายได้ง่ายนิดเดียว.** กรุงเทพฯ: E.I. Square Publishing.

โอลซ์, นิลส์-โกราน และ คณะ. 2546. **การพัฒนา Balanced Scorecard.** แปลจาก Balanced Scorecard Performance Drivers : a Practice Guide to using the Balanced Scorecard. โดย วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ และ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ฮิเดอิจิโร, นากามูระ. 2543. **ธุรกิจขนาดกลางย่อมที่ท้าทายโลกอุตสาหกรรม.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เฮลส์, แซมมวล แอน. 2549. **คัมภีร์การเงินสำหรับผู้จัดการ.** แปลโดย คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม. กรุงเทพฯ: ธนาเพรส.

Abdeldayem, Marwan M. and Khanfar, Muhannad R. 2007. Consumer Expectation and Consumer Satisfaction Measurements: A Case Study from India. **The Business Review, Cambridge.** 8, 2 (December) Retrieved December 20, 2009 from http://www.jaabc.com/brcv8n2preview.html

Adair, John. 2007**. Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas.** Cornwall: MPG Books.

Aharoni, Yair. 1994. How small Firms Can Achieve Competitive Advantage in an Interdependant World. In **Small Firms inGlobal Competition.** Tamir Agmon Tamir and Drobnick Richard, eds. New York: Oxford University Press.

Agmon, Tamir and Drobnick, Richard. 1994. **Small Firms In Global Competition.** New York: Oxford University Press.

Akkermans, Henk. 2001. **Renga : a Systems Approach to Facilitating Inter Organizational Network Development.** 17 (3): Retrieved December 20, 2009 from ABI/Global INFORM.

Ali, Imran. 2003. **A Performance Measurement Framework for a Small and Medium Enterprise.** Master's thesis, University of Alberta.

Anderson, Eugene W; Fornell, Claes and Rust, Roland T. 1997. Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Differences Between Goods and Services. **Marketing Science.** 16, 2 (Spring): 129.

Aydin, S; Cetin, A.T. and Ozer, G. 2007. The Relationship between Marking and Product Development Process and their Effects on Firm Performance. **Academy of Marketing Studies Journal.** 11 (1): 53-68.

Ayres, Helen W. 2005. **Factors Related to Motivation to Learn and Motivation to Transfer Learning in a Nursing Population.** Doctoral dissertation, North Carolina State University.

Babbie, Earl R. 2004. **The Practice of Social Research.** Belmont, CA: Thomson/Wadsworth.

Baker, Lakami T. 2007. **The Relationship Between Mindfulness, Strategic Decision Process and Small Business Performance.** Doctoral dissertation, University of Texas at San Antonio.

Bamford, Charles E. and Bruton, Gary D. 2006. **Small Business Management.** Belmont, CA: Thomson/Wadsworth.

Banerji, Kunal. 1992. **Organizational Networks and International Market Entry: Japanese Entry into the United States Auto Ancillary Industry.** Doctoral dissertation, University of Kentucky.

Barley, Stephen R.; Freeman, John and Hybels, Ralph C. 1992. Strategic Alliances in Commercial Biotechnology. In **Networks and Organizations.** Nohria Nitin and Eccles, Robert G. eds. Massachusetts: Harvard Business School Press.

Barney, Jay B. 2002. **Gaining and Sustaining Competitive Advantage.** Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Barney, Jay B. and Griffin, Ricky W. 1992. **The Management of Organizations Strategy, Structure, Behavior.** Boston: Houghton Mifflin.

Barney, Jay B. and Hesterly, William S. 1996. **Strategic Management and Competitive Advantage.** Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Barrie, John and Wayne, Pace R. 1998**.** Learning for Organizational Effectiveness : Philosophy of Education and Human Resource Development. **Human Resource Development Quarterly.** 98, 9 (Spring): 39-54.

Barsky, Jonathan D. 1995. **World- Class Customer Satisfaction.** New York: Irwin.

Batenburg, Ronald and Rutten, Roel. 2003. Managing Innovation in Regional Supply Networks: A Dutch Case of Knowledge Industry Clustering. **Supply Chain Management: An International Journal.** 8 (3): 263-270.

Baumback, Clifford M. 1988. **How to Organize and Operate a Small Business.** 8th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice- Hall International.

Baumol, W.J.; Blackman S.A.B. and Wolff, E.N. 1992. **Productivity and American Leadership: The Long View.** Cambridge, MA: MIT Press.

Bedeian, Arthur G. and Zammuto, Raymond F. 1991. **Organizations Theory and Design.** Chicago: Dryden Press.

Beeby, Mick and Booth, Charles. 2000. Networks and Inter-Organizational Learning: A Critical Review. **The Learning Organization.** 7 (2): 75-88.

Bender, Kevin W. et al. 2000. Process Innovation- Case Studies of Critical Success Factors. Retrieved October 14, 2009 from http://findarticles.com/ p/articles/mi_qa5394/is_200012/ai_n21464605/

Bernstein, Leopold A. and Wild, John J. 1998. **Financial Statement Analysis: Theory, Application and Interpretation.** Boston, MA: Irwin/McGraw Hill.

Bhaskaran, Suku. 2006. Incremental Innovation and Business Performance: Small and Medium-Size Food Enterprises in a Concentrated Industry Environment. **Journal of Small Business Management.** 44, 1 (January): 64-80.

Braha, Dan and Bar-Yam, Yaneer. 2004. Information Flow Structure in Large Scale Product Development Organizational Networks. **Journal of Information Technology.** 19, 4 (December): 2544-253.

Brass, D.J. and Burkhardt, M. E. 1992. Centrality and Power in Organizations. In **Networks and Organizations.** Nohrin Nitin and Robert G, eds. Massachusetts: Harvard Business Press.

Breda, Kenny and Eileen, Reedy. 2006. **The Impact of Organizational Culture Factors on Innovation Levels in SMEs: An Empirical Investigation.** Retrieve August 11, 2009 from http://www.highbeam.com/doc/1P3-1308390031.html

Braun, Stephen B. 2007. **Contribute of Public Support Agency Programs to Local New Firm Performance.** Doctoral dissertation, Portland State University.

Brynjolfsson, Erik and Hitt, Laurin M. 1998. Beyond the Productivity Paradox: Computers Are the Catalyst for Bigger Changes. **Communications of ACM.** 4, 8 (August): 49-55.

Buch, Sebastian D. 2006. **The Relationship of Family Influence, Top Management, Teams Behavioral Integration and Firm Performance in German Family Business.** Doctoral dissertation, Alliant International University.

Burkhardt, M.E. and Brass, D.J. 1990. Changing Patterns or Patterns of Change : the Effect of a Change in Technology on Social Network Structure and Power. **Administrative Science Quarterly.** 35: 104-127.

Buyukozkan, Gulcin. 2004. An Organizational Information Network for Corporate Responsiveness and Enhanced Performance. Retrieved July 20, 2010 from http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid

Cainelli, Giulio; Evangelista, Rinaldo and Savona, Maria. 2006. Innovation and Economic Performance in Services : a Firm Level Analysis. **Cambridge Journal of Economic.** 30: 435-458.

Casey, David. 1996. **Managing Learning Organizations.** Buckingham: Open University Press.

Casson, Mark and Cox, Howard. 1997. **An Economic Model of Inter-Firm Networks.** In **The Formation of Inter-Organizational Networks.** Ebers Mark, ed. Oxford: Oxford University Press.

Cefis, Elena and Marsili. Orietta. 2005. **A Matter of Life and Death: Innovation and Firm Survival.** Retrieved February 20, 2010 from http://www.emeraldinsight.com/ bibliographic_databases.htm

Cengic, Drago. 1987. The Social Frame of Innovation: The Example of Yugoslavia. In **Organization of Innovation: East- West Perspective.** John Child. And Paul Bate, eds. Berlin: Walter de Gruyter & Co.

The Center for the Study of Living Standards for the Atlantic Canada Opportunities Agency. 1998. Ontario: Productivity: Key to Economic Success.

Chajnacki, Gregory M. 2007. **Characteristics of Learning Organizations and Multi – Dimensional Organizational Performance Indicators: A Survey of Large, Publicly-Owned Companies.** Doctoral dissertation, Pennsylvania State University.

Chakrapani, Chuck. 1998. **How to Measure Service Quality& Customer Satisfaction: The Informal Field Guide for Tools and Techniques.** Illinois: Standard Research System.

Chalasai, Luechai and Frederich, Wherry F. 2003. **SMES : Competitive Strategy Lessons Learned in Northern Thailand.** Bangkok: Chulalongkorn University. (In Thai)

Christensen, Karina S. 2006. **Losing Inoovativeness: The Challenge of Being Acquired. Management Decision.** Retrieved July 20, 2009 from http://www.emeraldinsight.com/search.htm?st1

Chunsheng, Shm and Dapeng, Meng. 2007. Study on New Product Development: Based on the Process Innovation of Organization. Retrieved July 20, 2009 from htup://www.cscanada.org

Claros, Augusto L. 2005. **The Global Competitiveness Report 2004-2005. World Economic Forum.** Great Britain: Ashford Color Press.

Code, William. 1985. **Webster New World Dictionary of Business Terms.** New York: Simon & Schuster.

Collie, Sarah L. 2002. **The Learning Organization and Teaching Improvement in Academic Department.** Doctoral dissertation, University of Virginia.

Cox, Howard; Mowatt, Simon and Prevezer, Martha. 2003. New Product Development and Product Supply within a Network Setting: The Chilled Ready Meal Industry in the UK. **Journal of Industry Studies.** 10, 2 (June): 197-217.

Cumming, Larrie L. 1994. Emergence of the Instrumental Organization. In **New Perspectives on Organizational Effectiveness.** Paul S. Goodman and Johannes M. Pinning's and Associates, eds. London: Jossey-Bass.

Daft, Richard L. 1978. A Dual-core Model of Organizational Innovation. **Academy of Management Journal.** 21: 193-210.

Daft, Richard L. 2006. **Understanding the Theory and Design of Organizations.** China: Translation & Printing Services.

Dai, Zong. and Duserick, Frank. 2008. An Empirical Study of Learning-Enabled Innovation. **Competition Forum.** 6 (2): 366-732.

Damanpour, F. 1990. Innovation Effectiveness, Adoption and Organizational Performance. In **Innovation and Creativity at Work.** West M. A. and Farr J. L, eds. Chichester: John Wiley & Sons.

Damanpour, F and Evan, William M. 1984. **Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organization Lag.** Retrieved February 20, 2009 from http://www.jstor.org/pss/2393031Administrative

Dave, Ulrich. 2008. **Learning and Performance Matter**. Singapore: World Scientific.

Davis, Deborah. 2005. **The Learning Organization and its Dimensions as Key Factors in Firm Performance.** Doctoral dissertation, University of Wisconsin-Madison.

De Pablo, Patricia Ordonez. 2005. Western and Eastern Views on Social Networks. **The Learning Organization.** 12 (5): 436.

Degraff, Jeffrey Thomas and Quinn, Shawn E. 2007. **Leading Innovation : How to Jump Start Your Organization Growth Engine.** New York: McGraw- Hill.

Diamantopoulos, A. and Siquaw, A.D. 2000. **Introducing Lisrel :a Guideline for the Uninitiated.** London: Sage.

Dibella, Anthony J. and Nevis, Edwin C. 1998. **How Organizations Learn : an Integrated Strategy for Building Learning Capability.** San Francisco, Cliff: Jossey-Bass.

Dibrell, Clay, Davis, Peter S. and Craig, Justin. 2008. Fueling Innovation Through Information Technology in SMEs. **Journal of Small Business Management.** 46 (2): 203-218.

Donovan, John. 1991. **Five Ways to Foster Innovation. Executive Excellence.** Retrieved February 20, 2009 from ABI/INFORM Global.

Drucker, Peter F. 1985. **The Innovator and Entrepreneur.** New York: Harper & Row.

Drucker, Peter F. 2003. **Harvard Business Review on the Innovation Enterprise.** Boston: Harvard Business School.

Drucker, Peter F. 2006. **Classic Drucker.** Boston: Harvard Business Review Book.

Dubois, Anna and Hakansson, Hakan. 1997. Relationships as Activity Links. In **The Formation of Inter-Organizational Networks.** Ebers Mark, ed. Oxford: Oxford University Press.

Ebben, James J. 2003. **Small Firm Performance: The Effects of Two Proposed Strategies.** Doctoral dissertation, University of Wisconsin-Madison.

Ebers, Mark. 1997. **The Formation of Inter-Organizational Networks.** Oxford: Oxford University Press.

Edwards, James B. 1986. **The Use of Performance Measure.** Montvale, N.J.: National Association of Accountants.

Elliot, Amy E. 2007. **An Analysis of Participation, Quality of Care and Efficiency Outcomes of An Inter- Organizational Network of Nursing Homes.** Doctoral dissertation, Ohio State University.

European Commission. 2003. **Definition of SME.** Retrieved March 24, 2010 from http://europa.eu.int/information_society/topics/ebusiness/ecommerce/9ebusiness/smes/in

Evan, William M. 1976. Organization Theory and Organizational Effectiveness: An Exploratory Analysis. **Organization and Administrative Sciences.** 7: 15- 28.

Faren, Foster and Gerry, Falkowski. 1999. Organization Network Analysis: A Tool for Building a Learning Organization. **Knowledge and Process Management.** 6, 1 (March): 53-63.

Fierro, Jesus J. and Redondo, Yolanda P. 2008. Creating Satisfaction in the Demand-Supply Chain: the Buyers' Perspective. **Supply Chain Management : an International Journal.** 13 (3): 211-224.

Fraser, Lyn M. 1995**. Understanding Financial Statements.** Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Fritsch, Michael and Meschede, Monika. 2001. Product Innovation, Process Innovation, and Size. **Review of Industrial Organization.** 19, 3 (November): 335-350.

Garcia-Morales, Victor; Lloren-Montes, Francisco and Verdu-Jover, Antonio. 2006. Antecedents and Consequences of Organizational Innovation and Organizational Learning in Entrepreneurship**. Industrial Management and Data Systems.** 106 (1):21-42.

Garvin, David A. 1998. Building a Learning Organization. **Harvard Business Review on Knowledge Management.** Boston: Harvard Business School Press.

Gee, Edwin A. and Chaplin, Tyler. 1976. **Managing Innovation.** New York: John Wiley & Sons.

Gefen, David; Straub, Detmar and Marie-Claude, Boudreau. 2000. **Structural Equation Modeling Techniques and Regression : Guideline for Research Practices.** Retrieved July 11, 2009 from http://aisel.aisnet.org/cais/vol4/iss1/7/

George, Michael L; Work, James and Watson- Hemphill, Kimberly. 2005. **Fast Innovation: Achieving Superior Differentiation, Speed to Market, and Increased Profitability.** New York: McGraw-Hill.

Goffin, Keith and Mitchell, Rick. 2005. **Innovation Management: Strategy and Implementation Using the Pentathlon Framework**. New York: Palgrave Macmillan.

Gonzales, Leopoldo. 2006. **Performance Measurement Using Systems Dynamics in an SME.** Master thesis, University of Alberta.

Gorelick, Carol; Miltom, Nick J. and April, Kurt. 2004. **Performance Through Learning: Knowledge Management in Practice.** Boston: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Grant, Philip C. 1989. Employee Motivation: The Key to Learn. **Supervisory Management.** 34, 6 (June): 16.

Gularneau, Diane and Dumus, Cecile. 1993. **About Productivity.** 5, 1 (Spring): 11-15.

Haimann, Theo and Scott, William G. 1970. **Management in the Modern Organization.** Boston: Houghton Mifflin.

Hair, Joseph F; Black, William C; Babin, Barry J. and Anderson, Rolph E. 2010. **Multivariate Data Analysis : A Global Perspective.** Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Hall, Peter. 1994. **Innovation Economics & Evolution: Theoretical Perspectives on Changing Technology in Economic Systems.** New York: Harvester Wheat sheaf.

Han, Jin K; Kim, Namwoon and Srivastava, Rajendra K. 1998. Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?. **Journal of Marketing.** 62, 4 (October): 30-45.

Hanna, Victoria and Walsh, Kethryn. 2002. Small Firm Networks: A Successful Approach to Innovation. **R&D Management**. 32, 2 (June): 201-207.

Hannan, M. T. and Freeman, J. H. 1977. The Population Ecology of Organizations. **American Journal of Sociology.** 82: 929-964.

Hannan, M. T. and Freeman, J. H. 1989. **Organizational Ecology.** Cambridge: Harvard University Press.

Hannan, Michael and Freeman, John. 1984. Structural Inertia and Organizational Change. **American Sociological Review.** 49 (April): 149-164.

Hargreaves, Pat and Jarvis, Peter. 1998. **The Human Resource Development Handbook.** London: Kogan Page.

Harrison, Jeffrey S. 2003. **Strategic Management of Resources and Relationships.** New York: Wiley & Sons.

Hatten, Timothy S. 2009. **Small Business Management : Entrepreneurship and Beyond.** Boston: Houghton Mifflin.

Hernandez, Miguel. 2000. **The Impacts of the Dimension of the Learning Organization in the Transfer of Tacit Knowledge Process and Performance Improvement Within Private Manufacturing Firms in Colombia.** Doctoral dissertation, University of Georgia.

Herrera, David A. 2007. **A Validation of a Learning Organization as A Driver of Performance Improvement.** Doctoral dissertation, Casella University.

Hill, Nigel and Alexander, Tim. 1996. **Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement.** Burlington, VT: Ashgate.

Hodge, B. J; Anthony, William P. and Gale, Lawrence M. 1996. **Organization Theory: A Strategic Approach.** Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.

Hwang, Geehyun and Lee, Jeonghoon. 2000. The Process Innovation in a Competitive Telecommunications Market: A Case Study. **Total Quality Management**. 11, 4-6 (July): 728-733.

Jaffee, David. 2001. **Organization Theory Tension and Change.** Boston: McGraw-Hill.

Jennifer, Lewis P. 2003. **Interorganizational Knowledge Transfer Difficulty: The Influence of Organization Network Type, Absorptive Capacity, Causal Ambiguities and Outcome Ambiguities**. Doctoral dissertation, Georgia State University.

Joaquin, Alegre. and Ricardo, Chiva. 2007. **Gaining From Organizational Learning Capability.** Retrieve August 1, 2009 from http://www.cgiar-ilac.org/content/gaining-organizational-learning-capacity

Jones, O. and Tilley, F. 2003. Competitive Advantage in SMEs : Towards a Conceptual Framework. In **Competitive Advantage in SMEs.** Tilley Jane Tonge, ed. West Sussex: John Wiley & Sons.

Jones, Gareth R. 2007. **Organizational Theory, Design, and Change.** Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.

Jones, Gareth R. and George, Jennifer M. 1998. The Experience and Evolution of Trust: Implications for Cooperation and Teamwork. **Academy of Management Review.** 3 (3): 531-546.

Johns, R. A. 1986. **International Trade Theories and the Evolving International Economics.** New York, ST: Martin Press.

John, Howells. 2005. **The Management of Innovation& Technology: The Shaping of Technology and Institution of the Market Economy.** London: Sage.

Jones, Oswald. 2003. Competitive Advantage in SMEs : Towards A Conceptual Framework. In **Competitive Advantage in SMEs.** Fiona Tilley and Jane Tonge, eds. West Sussex: JohnWiley & Sons.

Kanit Sangsubhan. 1998. **Thailand Macroeconomic Framework and Competitiveness : Current Understanding and New Policy Considerations.** Witte Johnna and Koeberle Stefan, eds. Bangkok: A Joint Publication of the Office of the National Economic and Social Development Board and the World Bank Thailand Office. (In Thai)

Kaplan, Robert S. and Norton, David P. 1992. The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance. **Harvard Business Review.** 83, 7-8 (July-August): 172-180.

Kelloway, Kevin E. 1998. **Using LISREL for Structural Equation Modeling.** Thomson Oaks: Sage Publication.

Kelly, George. 1976. Seducing the Elites : the Politics of Decision Making and Innovation in Organizational Networks. **The Academy of Management Review.** 1, 3 (July): 66-74.

Kerlinger, K. 1973. **Foundation of Behavior Research.** New York: Rinehart and Winston.

Keskin, Halit. 2006. **Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMEs An Extended Model.** Retrieve August 11, 2009 from http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?

Kessler, Sheila. 1996. **Measuring and Managing Customer Satisfaction: Going for Gold.** Wisconsin: ASQC Quality Press.

Kieser, Alfred. 1988. Adapting Organizations to Micro-Electronics-and Micro-Electronics to Organizations: Experiences in the Federal Republic of Germany. In **Innovation and Management: International Comparison.** Kuniyoshi Urabe; John Child and Tadao Kagono, eds. Berlin: Walter de Gruyter & Co.

Kilmann, Ralph H. and Kilmann, Ines. 1991. **Making Organizations Competitive: Enhancing Networks and Relationships Across Traditional Boundaries.** San Francisco: Jossey-Bass.

Klien, Howard J; Noe, Raymond A. and Wang, Chongwei. 2006. Motivation to Learn and Course Outcomes: The Impact of Delivery Mode, Learning Goal, Orientation and Perceived Barriers and Enables. **Personnel Psychology.** 59, 3 (October): 665.

Kliener, Art. 2008. **Doggie Treats and the Core Group in Kumar, Prem and Rampsey, Phil. Learning and Performace Matter**. Singapore: World Scientific.

Kogut, Bruce; Shan, Weijian and Walker, Gordon. 1992. The Make-or- Cooperate Decision in the Context of an Industry Network. In **Networks and Organizations.** Nohria Nitin and Eccles Robert G, eds. Massachusetts: Harvard Business School.

Krackhardt, David. 1992. The Strength of Strong Ties: The Importance of Philos. In **Networks and Organizations.** Nohria Nitin and Eccles Robert G, eds. Boston: Harvard Business School Press.

Krass, Frauke 1998. **Thailand Macroeconomic Framework and Competitiveness : Current Understanding and New Policy Considerations.** Witte Johnna and Koeberle Stefan, eds. Bangkok: A Joint Publication of the Office of the National Economic and Social Development Board and the World Bank Thailand Office. (In Thai)

Kumar, Prem. 2008. Moving Ahead of Change. In **Learning and Performance Matter**. Kumar Perm and Ramsey Phil, eds. Singapore: World Scientific.

Laat, Paul D. 1997. **Research and Development Alliances: Ensuring Trust by Mutual Commitment in Ebers, Mark : the Formation of Inter-Organizational Networks.** Oxford: Oxford University Press.

Laforet, Sylvie and Tann, Jennifer. 2006. Innovative Characteristics of Small Manufacturing Firms. **Journal of Small Business and Enterprise Development.** 13 (3): 363.

Lall, Sanjaya. 1998. **Thailand Macroeconomic Framework and Competitiveness : Current Understanding and New Policy Considerations.** Witte,Johnna and Koeberle Stefan, eds. Bangkok: A Joint Publication of the Office of the National Economic and Social Development Board and the World Bank Thailand Office. (In Thai)

Lee, Hong-Hee. 2006. **The Effects of ASP Utilization Factors ohm Organization Factors on Organizational Performance of Customer Firms: A Longitudinal Study.** Doctoral dissertation, University of Nebraska.

Li, Haiyang and Atuahene, Gima. 2001. Product Innovation Strategy and the Performance of New Technology Ventures in China. **Academy of Management Journal.** 44 (6): 11323-1134.

Lichtenberg, Frank R. 1992. **Corporate Takeovers and Productivity.** Cambridge: MIT Press.

Lin, Carol Yeh-Yun and Cheng, Mavis Yi-Ching. 2007. Does Innovation lead to Performance? An Empirical Study of SMEs in Taiwan. **Management Research News**. 30 (2): 115-132.

Lindsay, Craig. 2004. **Labor Market Trends.** London: Labor Productivity, Office for the National Statistic.

Lipparini, Andrea. and Sobrero, Maurizio. 1997. Co-Ordination Multi-Firm Innovation Process: Entrepreneurs as Catalyst in Small Firm Networks. In **The Formation of Inter-Organizational Networks.** Oxford: Oxford University Press.

Low, David R.; Chapman, Ross L. and Sloan, Terry R. 2008. Inter-Relationships Between Innovation and Market Orientation in SMEs. **Management Research News**. 30 (12): 878-891.

Luecke, Richard. 2003. **Managing Creativity and Innovation.** Boston: Harvard Business School Press.

Lutz, Susanne. 1997. Learning through Intermediaries : the Case of Inter Firm Research Collaborations. In **The Formation of Inter-Organizational Networks.** Ebers Mark. ed. Oxford: Oxford University Press.

Macaria, Daniel C. 2006. **Relationship between Strategic Behavioral Variables and Performance of Service and Manufacturing Small and Micro Enterprises in Developing Countries : a Case of Kenya.** Doctoral dissertation, Alliant International University San Diego.

Mackenzie, Kenneth D. 1991. Holmic Processes for Ensuring Competitiveness. In **Making Organizations Competitive Enhancing Networks and Relationships Across Traditional boundaries.** Ralph H. Kilmann; Ines Kilmann and Associates, eds. San Francisco: Jossey-Bass.

Mahadevan, Renuka. 2004. **The Economic of Productivity in Asia and Australia.** Massachusetts: Edward Edgar.

Manring, Susan L. 2007. Creating and Managing Inter-Organizational Learning Networks to Achieve Sustainable Ecosystem Management. **Organization and Environment.** 20, 3 (September): 325-346.

Marquardt, Michael J. and Reynolds, Angus, 1994. **The Global Learning Organization.** New York: Irwin.

Marquardt, Michael J. 2002. **Building the Learning Organization : Mastering the 5 Elements for Corporate Learning.** 2nd ed. Palo Alto, CA.: Davies-Black.

Mavila, Tony; Epstein, Marc and Shelton, Robert. 2006. **Design for Innovation**. Retrieved March 10, 2009 from ABI/Inform Global.

Mentzas, Gregoris et al. 2006. Inter-Organizational Networks for Knowledge Sharing and Trading. **Information Technology Management.** 7 (4): 259-276.

Mintzberg, H. 1979. **The Structuring of Organizations.** Englewood Cliffs,: Prentice Hall.

Miyazaki, Kumiko. 1994. Competence Building in Japanese and European Firms. In **The Global Competitiveness of the Asian Firm.** Hellmut Schutte, ed. New York: Martin Press.

Mohannak, K. 2007. Innovation Networks and Capability Building in the Australian High-Technology SMEs. **European Journal of Innovation Management**. 10 (2): 236-251.

Moseng, B. and Bredrup, H. 1993. A Methodology for Industrial Studies of Productivity Performance. **Production Planning and Control**. 4 (3):198-206.

Mosey, Simon. 2005. Understanding New to Market Product Development in SMEs. **International Journal of Operation & Production Management.** 25 (2): 114-130.

Mumford, Alan. 1995. The Learning Organization in Review. **Industrial and Commercial Training.** 27 (1): 9.

Nantanach Rungrasamiwatakul. 2006. **Factors Affecting the Transformed State Owned Enterprises Effectiveness**. Doctoral dissertation, National Institute of Development Administration. (In Tahi)

Narayanan, V.K. and Nath, Raghu. 1993. **Organization Theory: A Strategic Approach.** Homewood, ILL: Richard D Iwin.

Nathan, Maria L. and Cummings, Thomas G. 1991. Fostering New University-Industry Relationships. In **Making Organizations Competitive.** Kilmann Ralph H. and Kilmann Ines and Associates, eds. Englishwood, Cliff: Jossey-Bass.

Nohria, Nitin and Eccles, Robert G. 1992. Face-to-Face: Making Network Organizations Work. In **Networks and Organizations Structure from and Action.** Boston: Harvard Business School Press.

Novak, Daniel A. 2008. **Leadership of Organizational Networks: An Exploration of the Relationship between Leadership and Social Networks in Organization.** Doctoral dissertation, Regent University.

Nunnally, J. C. 1978. **Psychometric Theory.** New York: McGraw-Hill.

Oerlemans, Leon A.G.; Meeus, Marius T.H. and Boekema, Frans W.M. 1998. Do Network Matter for Innovation? The Usefulness of the Economic Network Approach in Analysing Innovaiton. **Tijdschrift voor Economische en Sociable Geografie.** 89, 3 (August): 298-309.

Ogawa, Eiji. 1994. **Small Business Management Today.** Tokyo: Asian Productivity Organization.

Oliver, Christine. 1987. **The Structure of Interorganizational Relations.** Doctoral dissertation, University of Toronto.

O'Sullivan, David and Dooley, Lawrence. 2009**. Applying Innovation.** Thousand Oaks: Sage.

Ostry, Sylvia. 1991. **Lessons from the Triad. International Competitiveness: Inter action of the Private Sectors.** Retrieve August 11, 2009 from http://www.netamericas.net/paginas/ostrywp.asp

Parrett, William G. 2006. Sustainable Competitiveness: A Global Perspective. Speech to the Confederation of Indian Industry. Retrieved March 10, 2009 from http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/DTT_PressRoom_SustainableCompetitiveness_040606.pdf

Pedler, Mike; Burgoyne, John and Boydell, Tom. 1991. **The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development.** Berkshire: McGraw Hill Book.

Penman, Stephen H. 2007. **Financial Statement Analysis and Security Valuation.** Singapore: McGraw Hill Education (Asia).

Pennings, Johannes M. and Goodman, Paul S. 1994. **Toward a Workable Framework : New Perspectives on Organizational Effectiveness.** London: Jossey-Bass.

Piper, Chris. 2008. Process Innovation: The Crucial Facilitator of Product Innovation. **Ivey Business Journal Online.** 72, 6. (November-December) Retrieved March 10, 2009 from http://www.iveybusinessjournal.com/article.asp?intArticle_ID=789

Pittaway, Luke et al. 2004. **Networking and Innovation: A Systematic Review of the Evidence. International Journal of Management Reviews.** 5-6, 3-4 (September): 137-168.

Porter, Michael E. 1990. **The Competitive Advantage of Nations.** New York: The Free Press.

Powell, Walter W. and Brantley, Peter. 1992. Competitive Cooperation in Biotechnology: Learning through Networks?. In **Networks and Organizations.** Nohria Nitin and Eccles Robert G, eds. Boston: Harvard Business School Press.

Powers, Thomas L. and Eric, Jack P. 2008. Using Volume Flexible Strategies to Improve Customer Satisfaction and Performance in Health Care Services**. Journal of Services Marketing.** 22 (3): 188-197.

Rabe, Cynthia B. 2006. **The Innovation Killer : How What We Know Limits What We Can Imagine: and What Smart Companies are Doing about It.** New York: American Management Association.

Rampsey, Phil. 2008. Learning and Performance: Rethinking the Dance**.** In **Learning and Performance Matter.** Kumar Prem and Rampsey Phil, eds. Singapore: World Scientific

Rampley-Sturgeon, Nick. 2006. **Small Business Big Profit: How to Increase the Profitability of Your Entrepreneurial Business.** New York: Pearson/Prentice Hall Business.

Ramsden, Philip. 1998. **The Essentials of Management Ratios.** New York: Gower.

Raquel, Ortega-Argilés, Rosina, Moreno and Jordi Suriñach Caralt. 2005. **Ownership Structure and Innovation: Is There a Real Link?.** 39, 4 (December): 637.

Reed, R. and Defillippi, R. J. 1990. Causal Ambiguity, Barriers to Imitation, and Sustainable Competitive and Advantage. **Academy of Management Review.** 15: 88-102.

Reed, Heather A. 2001**. Ukrop's as a Learning Organization: Senge's Five Disciplines realized in a Medium-Sized Company.** Doctoral dissertation, University of Virginia.

Regan, Nicholas O. and Ghobadian, Abby. 2004. Innovation in SMEs: the Impact of Strategic Orientation and Environmental Perceptions. **International Journal of Productivity and Performance Management.** 54 (2): 81-97.

Reichstein, Toke and Salter, Ammon. 2006. Investigating the Sources of Process Innovation Among UK Manufacturing Firms. **Industrial and Corporate Change.** 15, 4 (August): 653.

Robbins, Stephen P. 1990. **Organization Theory: Structure Design and Applications.** Englewood Cliff, N.J.: Prentice Hall.

Robbins, Stephen P. and Timothy, A. Judge. 2007. **Organizational Behavior.** Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

Rose, Bonnie. 1981. **Electric Analysis of an Inter Organizational Network: A Case Study of Six Canadian Co operative Organizations.** Doctoral dissertation, York University.

Rosenberg, Marc J. 2001. **e-Learning: Strategies for Delivering Knowledge in the Digital Age.** New York: McGraw- Hill.

Roy, Anjan. et al. 2007. Knowledge Creation in Organizations: Proposition for a New Model. In **Knowledge Management: Innovation, Technology and Cultures.** Stary Christian; Barachini Franz and Hawamdeh. Singapore: World Scientific.

Salman, Nader. 2002. **Networks and Innovation: A Social Network Analysis of Biotechnology Collaboration.** Doctoral dissertation, Concordian University.

Salomo, Soren and Talke, Katrin, and Strecker, Nanja. 2008. Innovation Field Orientation and Its Effect on Innovativeness and Firm Performance**. The Journal of Product Development & Management.** 25, 6 (November): 560-576.

Savitz, Lucy A. and Kaluzny, Arnold D. 2000. Assessing the Implementation of Clinical Process Innovations: A Cross- Case Comparison**. Journal of Healthcare Management.** 45, 6 (November- December): 366-379.

Schermerhorn, John R.; Hunt, James G. and Osborn, Richard N. 2003. Organizational **Behavior.** New York: John Wiley & Sons.

Scott, John. 1991**. Social Network Analysis.** London: Sage Publication.

Scott, Richard W. 1994. Effectiveness of Organization Effectiveness Studies. In **New Perspectives on Organizational Effectiveness.** Goodman Paul S.; Penning Johannes M. and Associates, eds. London: Jossey-Bass.

Selden, Gary L. 1998. **Family Businesses as Learning Organizations : an Explanatory Model of Knowledge and Financial Performance.** Doctoral dissertation, The University of Georgia.

Senge, Peter M. 2006. **The Fifth Discipline : the Art and Practice of the Learning Organization.** New York: DoubleDay./Currency.

Simon, Herbert A. 1997. **Administrative Behavior a Study of Decision- Making Processes in Administrative Organizations.** 4 th ed. New York: Free Press.

Simpson, Barbara. 2002. The knowledge Needs of Innovating Organizations**. Singapore Management Review.** 24 (3): 51.

Singer, Sara J. and Edmuondson, Amy C. 2008. When Learning and Performance are at Odds : Confronting the Tension. In **Learning and Performance Matter.** Kumar Prem and Rampsey Phil**,** eds. Singapore: World Scientific.

Sink, D. Scoot. and Tuttle, T.C. 1989**. Planning and Measurement in Your Organization of the Future.** Norcross, Ga: Industrial Engineering and Management Press.

Slack, N.; Chambers, S. and Johnston, R. 2001. **Operations Management.** 3rd ed. Harlow: Pearson Education.

Smart, Parlie; Bessant, John and Gupta, Abhishek. 2007. Towards Technological Rules for Designing Innovation Networks: A Dynamic Capabilities View. **International Journal of Operations and Production Management.** 27 (10): 1069.

Smith, M. K. 2001. **The learning Organization, the Encyclopedia of Informal Education.** Retrieved March 03, 2009 from http://www.infed.org/biblio/learning-organization.htm

Smith, M. K. 2004. **Eduard Lindeman and the Meaning of Adult Education The Encyclopedia of Informal Education.** Retrieved December 12, 2009 from http://www.ined.org/thinkers/et-lind.htm.

Smith, M. K. and Senge, Peter. 2001. **Learning Organization the Encyclopedia of Informal Education.** Retrieved January 12, 2009 from http://www.infed.org/thinkers/senge.htm

Smith, Peter J. and Sadler- Smith, Eugene. 2006. **Learning in Organization: Complexities and Diversities.** London: Routledge.

Smith, Peter R. 1997. Processes Facilitating Reliance on Trust in Inter- Organizational Networks. In **The Formation of Inter- Organizational Networks**. Ebers Mark, ed. Oxford: Oxford University Press.

Stamm, Bettina V. 2008. **Managing Innovation, Design Creativity.** Englamd: John Wiley& Sons.

Steinhoff, Dan. and Burgess, John F. 1989. **Small Business Management Fundamentals.** New York : McGraw- Hill.

Stuart-Kotze, Robin S. 2006. **Performance : the Secrets of Successful Behavior.** New York: Prentice Hall.

Su-Chao, Chang and Ming-Shing, Lee. 2008. Accumulation Capability and Organizational Innovation. **Journal of Knowledge Management.** 12 (1): 3-20.

Sumit, Dutta C. 1998. **Struggle for Power and Influence: A Network Study of Mergers, Acquisitions, Strategic Alliances & Competition in the Communication, Information & Entertainment Industries.** Doctoral dissertation, Carnegie Mellon University.

Subrahmanya, Bala. 2009. Nature and Strategy of Product Innovations in SMEs : a Case Study – Based Comparative Perspective of Japan and India. **Innovation: Management, Policy and Practice.** 11, 1 (April): 104.

Swanson, Richard A. and Holton III, Elwood F. 1999. **Results: How to Assess Performance, Learning, and Perceptions in Organizations.** San Francisco: Berrett- Kohler.

Szeto, Elson. 2000. Innovation Capacity: Working towards a Mechanism for Improving Innovation within an Inter Organizational Network. **The TQM Magazine.** 12 (2): 149.

Szwarc, Paul. 2005. **Researching Customer Satisfaction & Loyalty: How to Find Out what People Really Think.** London: Kogan Page.

Takeuchi, Hirotaka and Nonaka, Ikujiro. 2005. **Hitotsubashi on Knowledge Management. Clementi Loop.** Singapore: John Wiley & Sons (Asia).

Tangen, Stefan. 2003. An Overview of Frequently used Performance Measures. **Work Study.** 52 (6-7): 347.

Tangen, Stefan. 2004. Performance Measurement: from Philosophy to Practice. **International Journal of Productivity and Performance Management.** 3 (8): 726-737.

Tangen, Stefan. 2005. Demystifying Productivity and Performance. **International Journal of Productivity and Performance Management.** 54 (1): 34-36.

Tanriverdi, Haluk and Zehir, Cemal. 2006. Impact of Learning Organization' Applications and Market Dynamism on Organizations' Innovativeness and Market Performance. **The Business Review Cambridge.** 6, 2 (December): 238.

Taylor, Michael A. 2008. **Black-Owned Business: An Investigatation of Factors affecting Performance.** Doctoral dissertation, Capella University.

Teece, David J. 1989. Inter-Organizational Requirements of the Innovation Process. **Managerial and Decision Economics Special Issue.** Pp.35-42.

Torrence, David R. 1993. Motivating Trainees to learn. **Training & Development.** 47, 3 (March): 55.

Tracey, Paul and Clark, Gordon L. 2003. Alliances, Networks and Competitive Strategy: Rethinking Clusters of Innovation. **Growth and Change a journal of Urban and Regional Policy.** 34, 1 (Winter): 1-16.

Tsai, Wenpin. 2001. Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance. **Academy of Management Journal.** 44 (5): 996-1004.

Urabe, Kuniyoshi; Child, John and Kagono, Tadao. 1988. **Innovation and Management: International Comparisons. The concept of Fit in Contingency Theory.** Berlin: Walter de Gruyter& Co.

Uree Cheasakul. 2001. **An Empirical Study of Organizational Performance in Small and Medium Enterprises: An Investigation of Food Processing Industry in Thailand.** Doctoral dissertation, National Institute of Public Administration. (In Thai)

Van de Ven A. H. and Drazin, R. 1985. **The concept of Fit in Contingency Theory.** Retrieved March 10, 2009 from http://oai.dtic.mil/oai/oai?verb=getRecord&metadataPrefix=html&identifier=ADA15**2603**

Verayos Rattanapongsiri. 2003. **The Moderating Influence of Strategic Flexibility on Relationship of Market Orientation and Business Performance.** Doctoral dissertation, Nova Southeastern University. (In Thai)

Verhees, Fran J. and Meulenberg, Matthew T. 2004. Market Orientation, Innovativeness, Product Innovation, and Performance in Small Firms. Journal of Small Business Management. 42, 2(April): 5-9.

Vermeulen, Patrick A. M. 2005. Uncovering Barriers to Complex Incremental Product Innovation in Small and Medium Sized Financial Services Firms. **Journal of Small Business Management.** 43, 4 (October): 432.

Verona, Gianmario and Ravasi, Davide. 2003. Unbundling Dynamic Capabilities: An Exploratory Study of ContinuousProduct Innovation. **Industrial and Corporate Change. Oxford.** 12, 3 (June): 577-606.

Walsh, Ciaran. 2006. **Key Management Ratios: The Clearest Guide to the Critical Numbers that Drives your Business.** New York: Prentice Hall/Finance Time.

Watana Patanapongse. 1999. **Application of Information Technology to Improve Productivity in Thai Service Corporations**. Bangkok: Thailand Research Fund. (In Thai)

Watana Vinitwatanakhun. 1998. Factors Affecting Organizational Effectiveness of Nursing Institutes in Thailand. Bangkok: Assumption University. (In Thai)

Watkins, Karen E. and Marsick, Victoria J. 1993. **Sculpting the Learning Organization: Lesson in the Art and Science of Systemic Change.** California: Jossey Bass.

Weiss, Pia. 2003. Adoption of Product and Process Innovations in Differentiated Markets: The Impact of Competition. **Review of Industrial Organization.** 23 (3-4): 301-314.

West, Alan. 1992. **Innovation Strategy.** New York: Prentice Hall.

Westover, Rebecca. 2006. **Learning Organizations: A Preliminary Investigation Between the Presence of a Learning Organization and Profit.** Master thesis, Gonzaga University.

White, Magaret A. and Bruton, Garry D. 2007. **The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach.** Mason, OH: Thomson Higher Education.

Wick, Calhoun W. and Leon, Lu S. 1993. **The Learning Edge: How Smart Managers and Smart Companies Stay Ahead.** New York: Mcgraw Hill.

Wild, John J.; Subramanyam, K. R. and Halsey, Robert F. 2007. **Financial Statement Analysis.** Singapore: McGraw Hill Education (Asia).

Wilson, Ian and Madsen, Susan R. 2008. The Influence of Maslow's Humanistic Views on an Employee's Motivation to Learn. **Journal of Applied Management and Entrepreneurship.** 13(2) Retrieved March 10, 2009 from http://works.bepress.com/susan_madsen/83/

Wincent, Joakim; Anokhin, Sergey and Boter, Hakan. 2009. Network Board Continuity and Effectiveness of Open Innovation in Swedish Strategic Small-Firm Networks. **R & D Management.** 39, 1 (January): 55-67.

Wolpert, John D. 2003. **Breaking out of the Innovation Box in Harvard Business Review on The Innovative Enterprise.** Boston, MA: Harvard Business School Pub.

Wong, Shui-Yee and Chin, Kwai-Sang. 2007. Organizational Innovation Management: An Organization-Wide Perspective. **Industrial Management & Data Systems.** 107 (9): 1290-1315.

Wu, Shyi-Huey. 2004. **Improvement of School Performance Implementing Total Quality Management and Learning Organization in Selected Technological Universities. Technological Colleges and Colleges for Professional Training in Taiwan.** Doctoral dissertation, Spalding University.

Yeung, Arthur K. et al. 1999. **Organizational Learning Capability.** New York: Oxford University Press.

Yoo, Mina. 2003. **The Ties that (un) Bind: Social Networks and Entrepreneurship in High Technology Industries.** Doctoral dissertation, The University of Michigan.

Zhang, D., Zhang, Z. and Yang, B. 2003**. Can Chinese State-Owned Enterprises Become Learning Organizations ?.** Conference Proceedings, Raleigh-Durham. Retrieved March 10, 2009 from http://www.springerlink.com/content/ j8k353x740462w42/

Zhang, Qingyu; Lim, Jeen-Su and Cao, Mei. 2004. Innovation-Driven Learning in New Product Development: A Conceptual Model. **Industrial Management & Data Systems.** 104 (3): 252-261.

Ziarko, Janice A. 2006. **Mixed Contracting of Service Delivery in Federal Agencies and Bureaus: A Study in Inter- organizational Network Structure and Program Effectiveness**. Doctoral dissertation, American University.

Zimmerman, Mark. 1999. **Dictionary Information Definition Satisfaction.** Retrieved March 10, 2009 from http://selfknowledge.com/index.shtml

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เรื่อง ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

Faculty of Public Administration,

The National Institute of Development Administration (NIDA)

<u>หัวข้อวิทยานิพนธ์</u>: ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ

<u>คำชี้แจง</u>: แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงระดับความคิดเห็นของ**เจ้าของกิจการหรือทายาทกิจการหรือหุ้นส่วนกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายที่มีต่อสภาพความเป็นจริงของกิจการของท่าน**ในด้านข้อมูลทั่วไป เครือข่ายองค์การ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมองค์การ และผลการดำเนินงานขององค์การ

ดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยมากที่สุด ขอความกรุณาท่านระบุคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยคำตอบของท่านจะถูกใช้เฉพาะในการศึกษาวิจัยเพื่อการทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น และขอรับรองว่าทุกคำตอบจะถูกเก็บไว้เป็นความลับอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ท่านกรุณาสละเวลาอันมีค่า และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์

นาย นิติ รัตนปรีชาเวช

นักศึกษาปริญญาเอก คณะรัฐประศาสนศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ หรือ X ลงใน ( ) ที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง

2. อายุ

( ) 1. 20- 30 ปี ( ) 2. 31- 40 ปี

( ) 3. 41- 50 ปี ( ) 4. 51- 60 ปี

( ) 5. อื่น ๆ

3. สถานะของท่านในกิจการ

( ) 1. เจ้าของกิจการแต่เพียงผู้เดียว ( ) 2. หุ้นส่วนกิจการหรือกรรมการผู้มีอำนาจ

( ) 3. ทายาทกิจการ ( ) 4. ผู้บริหารระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายของกิจการ

4. รูปแบบการดำเนินงานของกิจการของท่าน

( ) 1. OEM (Original Equipment Manufacturer) การผลิตวัตถุดิบต้นน้ำหรือผลิตตามคำสั่งซื้อ

( ) 2. ODM (Original Design Manufacturer) การผลิตที่มีการออกแบบ ผลิตต้นแบบ วัสดุ ชิ้นส่วน หรือสินค้าต่าง ๆ **ตามคำสั่งซื้อ**

( ) 3. OBM (Original Brand Manufacturer) การผลิตที่มีการออกแบบ ผลิตและจัดจำหน่ายด้วยตราสัญลักษณ์ของตนเอง

5. ระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการนับตั้งแต่ก่อตั้ง โปรดระบุ_____ปี

6. จำนวนพนักงานในกิจการของท่าน โปรดระบุ_____คน

<u>ส่วนที่ 2:</u> ข้อมูลเครือข่ายองค์การ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย X ทับหรือ O รอบตัวเลขที่ตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อ**สภาพกิจการของท่านมากที่สุด**

***พันธมิตรธุรกิจ หมายถึง สถาบันหรือหน่วยงานของรัฐ ผู้จัดส่งวัตถุดิบ หรือผู้ที่ประกอบธุรกิจเดียวกัน

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
เครือข่ายองค์การ				
การถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างองค์การ				
1. กิจการของท่านได้ร่วมมือ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน**เทคนิคการปฏิบัติงาน**เพื่อการพัฒนาธุรกิจร่วมกับพันธมิตรธุรกิจของท่านอยู่เสมอ	1	2	3	4
2. กิจการของท่านได้ร่วมมือ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน**ข้อมูลและข่าวสาร**ที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาธุรกิจร่วมกับพันธมิตรธุรกิจของท่านอยู่เสมอ	1	2	3	4
3. กิจการของท่าน ได้ดำเนินงานร่วมกันกับพันธมิตรธุรกิจในการพัฒนาโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน เช่น โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โครงการฝึกอบรม สัมมนาร่วมกัน เป็นต้น	1	2	3	4
การถ่ายทอดทรัพยากรระหว่างองค์การ				
4. กิจการของท่านได้ร่วมมือใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกันกับพันธมิตรธุรกิจของท่านอยู่เสมอ เช่น การใช้ผลทดสอบร่วมกัน การร่วมใช้ห้องปฏิบัติการร่วมกัน เป็นต้น	1	2	3	4
5. กิจการของท่านสามารถขอความช่วยเหลือทางด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์ในการผลิต จากพันธมิตรธุรกิจ	1	2	3	4
6. กิจการของท่านสามารถให้การสนับสนุนพันธมิตรธุรกิจในด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์ในการผลิต	1	2	3	4
7. กิจการของท่านและพันธมิตรธุรกิจได้ส่งบุคลากรเพื่อมุ่งถ่ายทอดทักษะอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน	1	2	3	4

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความไว้วางใจระหว่างองค์การ				
8. กิจการของท่านกับพันธมิตรธุรกิจ เชื่อมั่นในศักยภาพของกันและกัน	1	2	3	4
9. กิจการของท่านกับพันธมิตรธุรกิจพร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลความรู้ที่จำเป็นเมื่อดำเนินงานร่วมกัน	1	2	3	4
10. กิจการของท่าน ได้ดำเนินงานร่วมกันกับพันธมิตรธุรกิจของท่านตลอดมาด้วยความไว้วางใจ ไร้ซึ่งความหวาดระแวงในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการเงิน ความรู้ เทคนิควิธีการต่าง ๆ เป็นต้น	1	2	3	4
11. กิจการของท่านกับพันธมิตรธุรกิจมีทัศนคติที่ดีต่อกัน	1	2	3	4

<u>ส่วนที่ 3:</u> ข้อมูลระดับความคิดเห็นกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย X ทับหรือ O รอบตัวเลขที่ตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อ**สภาพกิจการของท่านมากที่สุด**

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้				
พลวัตการเรียนรู้				
12. ภายในกิจการของท่าน ได้พัฒนาวิธีการในการเรียนรู้ เช่น การจะตั้งคำถามเช่นไรกับข้อมูลที่ได้มาใหม่ การทดสอบตนเองถึงความสัมฤทธิ์ผลของสิ่งที่ได้เรียนรู้ การจะเรียนรู้แบบเร่งรัดทำได้อย่างไร เป็นต้น	1	2	3	4
13. ภายในกิจการของท่าน ได้ส่งเสริมฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบ มีหลักการ เน้นการคิด วิเคราะห์ข้อเท็จจริงด้วยผลทดสอบหรือการทดลอง	1	2	3	4

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้				
พลวัตการเรียนรู้				
14. ภายในกิจการของท่าน ได้ส่งเสริมการสร้างทัศนคติในทางบวกต่อการเรียนรู้	1	2	3	4
15. ภายในกิจการของท่าน ได้ส่งเสริมวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้สื่อดิจิตอล การใช้จินตนาการ การใช้เสียงเพลง เป็นต้น	1	2	3	4
16. ภายในกิจการของท่าน มีความเป็นอิสระของการเข้าถึงข้อมูล การสื่อสาร รวมไปถึงการวิพากษ์ วิจารณ์	1	2	3	4
การสร้างความรู้				
17. ภายในกิจการของท่าน ได้ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างพนักงานในส่วนงานต่าง ๆ เช่น การจัดโครงการอบรมสัมมนานอกสถานที่ การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดระหว่างกัน เป็นต้น	1	2	3	4
18. ภายในกิจการของท่าน ได้มีการนำประสบการณ์ที่เคยประสบมา นำมาเล่าถ่ายทอดให้พนักงานเกิดความเข้าใจ เช่น การเล่าถึงวิกฤตเศรษฐกิจฟองสบู่	1	2	3	4
19. ภายในกิจการของท่าน ได้ส่งเสริมให้เกิดการศึกษาและค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ เพื่อนำมาปฏิบัติใช้จริง เช่น การศึกษาถึงเอกสารความรู้เพื่อรับมือปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้ว การศึกษาคู่มือเพื่อประดิษฐ์เครื่องจักร เป็นต้น	1	2	3	4
20. ภายในกิจการของท่าน ได้รวมองค์ความรู้ที่มีอยู่เพื่อสร้างให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ เช่น การนำความรู้ทางด้านเครื่องจักรและกระบวนการผลิตมาสร้างเป็นเครื่องจักรอัตโนมัติ เป็นต้น	1	2	3	4
การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี				
21. ภายในกิจการของท่าน ได้สนับสนุนให้พนักงานมีความสามารถในการใช้ระบบเทคโนโลยีที่หลากหลาย	1	2	3	4

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี				
22. ภายในกิจการของท่าน ได้พัฒนาระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การใช้โปรแกรมฝึกภาษาด้วยตนเอง เป็นต้น	1	2	3	4
23. ภายในกิจการของท่าน ได้สนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีในการให้ได้มาซึ่งความรู้จากภายในและภายนอกกิจการ เช่น การใช้อินเตอร์เนต	1	2	3	4
24. ภายในกิจการของท่าน ได้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการสนับสนุนการทำงานเช่น การใช้โปรแกรมในการช่วยตัดสินใจ การช่วยในการวางแผนการผลิต เป็นต้น	1	2	3	4
25. ภายในกิจการของท่าน ได้ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของฝ่ายบริหารจัดการในการใช้งานเทคโนโลยี	1	2	3	4
แรงจูงใจในการเรียนรู้				
26. ภายในกิจการของท่าน มีการเพิ่มค่าตอบแทน เมื่อพนักงานสามารถ**สร้างวิธีการหรือผลิตภัณฑ์**ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ	1	2	3	4
27. ภายในกิจการของท่าน มีการเพิ่มค่าตอบแทน เมื่อพนักงานสามารถนำความรู้ที่มี**มาใช้**สร้างวิธีการใหม่ที่ดีกว่าในการทำงาน	1	2	3	4
28. ภายในกิจการของท่าน มีการเลื่อนตำแหน่ง เมื่อพนักงานสามารถ**สร้างวิธีการหรือผลิตภัณฑ์**ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ	1	2	3	4
29. ภายในกิจการของท่าน มีการเลื่อนตำแหน่ง เมื่อพนักงานสามารถนำความรู้ที่มี**มาใช้**สร้างวิธีการใหม่ที่ดีกว่าในการทำงาน	1	2	3	4
30. ภายในกิจการของท่าน **ผู้บริหารระดับสูง**จะให้ความสำคัญเป็นพิเศษ กับพนักงานที่สามารถ**สร้างวิธีการหรือผลิตภัณฑ์**ใหม่ที่เป็นประโยชน์กับกิจการ	1	2	3	4

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
แรงจูงใจในการเรียนรู้				
31. ภายในกิจการของท่าน **ผู้บริหารระดับสูง**จะให้ความสำคัญเป็นพิเศษ กับพนักงานที่สามารถนำความรู้ที่มี**มาใช้**สร้างวิธีการใหม่ที่ดีกว่าในการทำงาน	1	2	3	4
32. ภายในกิจการของท่าน **เพื่อนร่วมงาน**จะให้ความสำคัญเป็นพิเศษ กับพนักงานที่สามารถ**สร้างวิธีการหรือผลิตภัณฑ์**ใหม่ที่เป็นประโยชน์กับกิจการ	1	2	3	4
33. ภายในกิจการของท่าน **เพื่อนร่วมงาน**จะให้ความสำคัญเป็นพิเศษ กับพนักงานที่สามารถนำความรู้ที่มี**มาใช้**สร้างวิธีการใหม่ที่ดีกว่าในการทำงาน	1	2	3	4

<u>ส่วนที่ 4:</u> ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์การ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย X ทับหรือ O รอบตัวเลขที่ตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อ**สภาพกิจการของท่านมากที่สุด**

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
นวัตกรรมองค์การ				
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์				
34. ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้**ปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่**แล้วให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า	1	2	3	4
35. ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้**สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่**ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า	1	2	3	4
36. ภายในกิจการของท่านได้ให้เวลาเพียงพอกับพนักงานเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์	1	2	3	4

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
นวัตกรรมองค์การ				
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์				
37. ภายในกิจการของท่าน ได้กำหนดพนักงานที่รับผิดชอบการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน	1	2	3	4
38. ภายในกิจการของท่าน ได้นำเทคนิคใหม่ ๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์จากความพึงพอใจของลูกค้า การทดสอบผลิตภัณฑ์ด้วยวิธีการใหม่	1	2	3	4
นวัตกรรมกระบวนการ				
39. ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้**ปรับปรุงพัฒนา**กระบวนการผลิตที่มีอยู่แล้วให้เป็นกระบวนการผลิตใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า	1	2	3	4
40. ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้**สร้าง**กระบวนการผลิตที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า	1	2	3	4
41. ภายในกิจการของท่าน ได้ให้เวลาเพียงพอกับพนักงานเพื่อการพัฒนากระบวนการทำงานของหน่วยงาน	1	2	3	4
42. ภายในกิจการของท่าน ได้กำหนดพนักงานที่รับผิดชอบการพัฒนากระบวนการทำงานที่ชัดเจน	1	2	3	4
43. ภายในกิจการของท่าน ได้นำเทคนิคใหม่ ๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการการผลิต เช่น การใช้การผลิตแบบ Lean Manufacturing, ISO 9001, TPM เป็นต้น	1	2	3	4

<u>ส่วนที่ 5:</u> ข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์การ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย X ทับหรือ O รอบตัวเลขที่ตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อ**สภาพกิจการของท่านมากที่สุด**

ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความพึงพอใจต่อกิจการของเจ้าของกิจการ/ผู้บริหารระดับสูง				
44. กิจการของท่านสามารถบรรลุระดับมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ได้ตั้งไว้	1	2	3	4
45. กิจการของท่าน สามารถจัดส่งสินค้าได้ตรงต่อเวลาทุกครั้ง	1	2	3	4
46. กิจการของท่าน มีความยืดหยุ่นสูงและสามารถปรับเปลี่ยนภายในเพื่อตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้	1	2	3	4
47. กิจการของท่าน สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ด้วยความรวดเร็ว	1	2	3	4

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม_____

_____

_____

_____

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1	รองศาสตราจารย์ ดร. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์	คณบดี คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)
2	พันตำรวจโท ดร. เกษมศานต์ โชติชาครพันธ์	รองคณบดี คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)
3	อาจารย์ ดร. จิรพันธ์ สกุณา	หัวหน้าส่วนวิเคราะห์นโยบายและแผนภาครัฐ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม (สสว.)
4	อาจารย์ ดร. ทิพย์สุดา จันทร์แจ่มหล้า	อาจารย์ประจำ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
5	อาจารย์ อนันต์ ภูพันคำ	อาจารย์ที่ปรึกษาส่วนอุตสาหกรรม สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

ภาคผนวก ค
รายนามผู้ให้สัมภาษณ์

1	คุณกวินนารถ เหลืองอมรชัย	เจ้าของกิจการ บริษัท ไทยโยม่า อุตสาหกรรม จำกัด
2	คุณวิเชียร ประเสริฐวณิช	รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ที่นอนดาร์ลิ่ง จำกัด
3	คุณกาญจนา โกศิยานันท์	ผู้บริหาร ห้างหุ้นส่วนจำกัด ตุงฮูสโตร์
4	คุณภัทรา โกมลโชคทวี	ผู้จัดการทั่วไป บริษัท สกาย วีฟวิ่ง จำกัด
5	คุณชาตรี เตชะสมบูรณากิจ	ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ประดิษฐ์กรณ์เท็กซ์ไทล์ จำกัด
6	คุณเอื้ออังกูล สุธัญญวินิจ	ผู้ช่วยรองประธาน บริษัท แพนไซแอมมีส เย็มส์ จำกัด
7	คุณฐิติรัตน์ ทรงวิรัตน์	ทายาทกิจการ บริษัท ริชชี่ คอนเฟ็คชั่นเนอรี่ จำกัด
8	คุณนพินกานต์ แสงอนันต์	กรรมการผู้จัดการ บริษัท สามชัยเลเบิ้ลอุตสาหกรรม จำกัด
9	คุณอาภาพรรณ ชนานิยม	ผู้เชี่ยวชาญการตลาด สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
10	อาจารย์ ดร. กิตติพันธ์ คงเกียรติสวัสดิ์	ผู้อำนวยการศูนย์สาทรธานี มหาวิทยาลัยรังสิต
11	อาจารย์ ธนพล ก่อฐานะ	ที่ปรึกษา SMEs ด้านการบริหารจัดการธุรกิจและ IT ฝ่ายประสานและบริการ SMEs สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ที่ปรึกษากรรมการผู้จัดการ บริษัท โซลูชั่น คอนเนอร์ (1998) จำกัด (มหาชน) ที่ปรึกษาสมาคมอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศไทย ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
12	อาจารย์ จิรภัทร อินสว่าง	อาจารย์ที่ปรึกษาส่วนอุตสาหกรรม สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

ภาคผนวก ง
จำนวนวิสาหกิจที่จัดส่งและอัตราการตอบกลับจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทวิสาหกิจ	จำนวนวิสาหกิจที่จัดส่ง	จำนวนการตอบกลับ	ร้อยละ	จำนวนที่ใช้ได้	ร้อยละ
สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม					
-ขนาดกลาง	81	7	8.64	7	8.64
-ขนาดย่อม	961	99	10.30	97	10.10
การผลิตเฟอร์นิเจอร์					
-ขนาดกลาง	18	2	11.11	2	11.11
-ขนาดย่อม	327	35	10.70	33	10.10
อัญมณีและเครื่องประดับ					
-ขนาดกลาง	28	2	7.14	1	3.08
-ขนาดย่อม	230	20	8.69	20	8.69
การผลิตอาหารและเครื่องดื่ม					
-ขนาดกลาง	46	6	13.04	5	10.86
-ขนาดย่อม	456	44	9.65	43	9.42
รวม	**2,237**	**215**	**9.61**	**208**	**9.29**

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล	นายนิติ รัตนปรีชาเวช
ประวัติการศึกษา	สถ.ม (การบริหารจัดการงานสถาปัตยกรรม), 2548
	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	วท.บ (สถาปัตยกรรม), 2546
	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	ประกาศนียบัตร หลักสูตรการบริหารจัดการโครงการ, 2547
	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	Certificate of English as a Second Language (ESL), 2007
	University of California at Irvine (UCI)
	Certificate of Project Management, 2003
	University of Washington (UW).
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายการตลาด/ วิจัยและพัฒนา
	บริษัท ไทยมาสเตอร์แพค จำกัด
ประสบการณ์ทำงาน	สถาปนิก/ หัวหน้าแผนกการตลาด
	บริษัท พรีคาสท์ แฟคทอรี่ จำกัด
ติดต่อ	nitir2001@yahoo.com