



ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม
และนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย



จirnánth gámlsínrú

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม
และนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริม
อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย"
ของ จิรนนท์ กมลสินธุ์
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไว จามรमान)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชญานัน รัตนวิบูลย์สม)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ดร.สุกิจ ขอเชื้อกลาง)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(รองศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช วานิชชินชัย)

อนุมัติ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรองกาญจน์ ชูทิพย์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย
ผู้วิจัย	จิรนนท์ กมลสินธุ์
ประธานที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.วิษุณัน รัตน์วิบูลย์สม
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ ปร.ด. การบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565
คำสำคัญ	ปัจจัยเชิงสาเหตุ, ประสิทธิภาพทางธุรกิจ, เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed methods) โดยทำการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative and Quantitative Research Methods) และเชิงคุณภาพในการวิจัยเรื่องเดียวกัน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล และ 3) เพื่อพัฒนารูปแบบประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) เป็นหลัก โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้เทคนิคการวิจัยแบบการพัฒนาระบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) ซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Casual Model Relationship) ผลการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล จำนวน 440 ตัวอย่าง โดยใช้การคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง โดยการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ด้านมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance) และด้านประสิทธิผลองค์กร (SMEs Performance) และปัจจัยที่เป็นตัวแปรตาม ได้แก่ ด้านการเติบโต

ขององค์กร ด้านการทำกำไร ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่พัฒนาขึ้น สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.9680 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.02104 ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ โดยผลการวิจัยชี้ว่าด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ที่มีความสอดคล้องของโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์ ในส่วนของปัจจัยนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลส่งผลอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ปัจจัยมุ่งเน้นตลาดและปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านตัวแปรสื่อกลาง ปัจจัยการวัดผลดำเนินการขององค์กร และปัจจัยประสิทธิผลองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจากนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคม และการวัดผลดำเนินการขององค์กร ที่มีความสอดคล้องของโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปทำการประเมินและพัฒนาเพื่อความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ต่อไป ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติม (Qualitative Data Collective) ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับกลุ่มเป้าหมาย (Key Information) กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่ภาคตะวันออกประกอบด้วย จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง รวมจำนวน 9 คน ผลการวิจัยสอดคล้องกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ได้แก่ นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) การวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance) ประสิทธิภาพองค์กร (SMEs Performance) ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ไปใช้ประโยชน์ต่อไป

Title	CAUSAL FACTORS AFFECTING INDUSTRIAL BUSINESS EFFECTIVENESS IN DIGITAL INDUSTRY PROMOTION AND INNOVATION ZONE, THAILAND
Author	Chiranun Kamolsin
Advisor	Associate Professor Vichayanan Rattanawiboonsom, Ph.D.
Co-Advisor	Assistant Professor Nattachet Pooncharoen, Ph.D.
Academic Paper	Ph.D. Dissertation in Business Administration - (Type 2.1), Naresuan University, 2022
Keywords	Causal factors, Business effectiveness, Industrial promotion zones and digital innovations

ABSTRACT

Subject research Causal Factors Affecting Industrial Business Efficiency in Thailand's Digital Industry and Innovation Promotion Zone Using Mixed Methods by Conducting Qualitative and Quantitative Research Methods and Qualitative Research Methods in the Same Research. The objectives are as follows: 1) to study the causal factors affecting the industrial business effectiveness in the digital industry and innovation promotion zone; 2) to study the factors related to the industrial business effectiveness in the digital industry and innovation promotion zone; and 3) to study Develop industrial business effectiveness models in the industrial promotion zone and digital innovation. The researchers used quantitative research techniques. (Quantitative Method) mainly by using survey research techniques and model development research techniques. Structural equations (Structural Equation Model, SEM), and a causal relationship (Casual Model Relationship), are quantitative research results. The population and sample group are executives of SMEs in the Digital Industry and Innovation Promotion Zone, which produces innovative hardware and devices, software and automation, digital services, digital content, and data communication devices and services. And digital infrastructure, which was successful in the industrial promotion and digital innovation in the amount of 440 samples by using purposive sampling By analyzing the correlation model between the causal

factor variables, including factors in government support policy (Government Support), characteristics of entrepreneurship. (Entrepreneurial Orientation), Market Orientation, Corporate Social Responsibility, Operational Performance, and SMEs Performance. Grow the organization's profitability, return, and business confidence business returns with a ready-made program to compare the consistency between the developed model and the empirical data by criteria to verify the consistency of the model and the developed empirical data are consistent with the observed data. This is consistent with the analytical results, GFI is 1.000, the adjusted GFI is 0.9680, close to 1, and the root-mean-square-mean-square-index of the section the remainder (RMR) is equal to 0.02104, approaching zero. The results of the research indicate the policy support of the government. Entrepreneurial characteristics Focus on marketing, social responsibility, and corporate performance measurement. And organizational effectiveness with the consistency of the empirical data model. As for the factors of government support policies, they directly influence the characteristics of entrepreneurship: market-oriented factors and social responsibility factors through mediation variables. Organizational performance measurement factors and organizational effectiveness factors are directly and indirectly affected by government support policies. Characteristics of entrepreneurship, market focus, social responsibility, and measuring the organization's performance with the consistency of empirical data models used by people involved in the management or relevant departments to evaluate and develop for the success of governance that affects industrial business effectiveness. In the Industrial Promotion and Digital Innovation Zone next Thailand, the researcher has collected additional qualitative data (Qualitative Data Collective) with in-depth interview techniques with target groups (Key Information) in the eastern region, there are Chachoengsao, Chonburi, and Rayong provinces, totaling nine people. The research results were consistent with quantitative research. The causal factors affecting industrial business effectiveness in Thailand's digital industrial and innovation promotion zone include government support policies, characteristics of entrepreneurship, Corporate Social Responsibility, Market Orientation, Operational Performance, and SMEs Performance. to the effectiveness of the industrial business in the Industrial Promotion Zone and Digital

Innovation of Thailand for further utilization.



ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ได้ ต้องขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร.วิชญานัน รัตนวิบูลย์สม ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำในการแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนเป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องการทำงานวิจัยครั้งนี้ กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปใช้ในการวิจัยได้อย่างถูกต้อง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบุคลากรทุกฝ่ายจากมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่กรุณาอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานวิจัยที่ได้รับคอยช่วยเหลือ สนับสนุน ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ทำยที่สุดผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดามารดาผู้มีพระคุณ ซึ่งเป็นผู้ที่ประสิทธิ์ประสาททั้งความรู้ ให้กำลังใจ ความหวังใยเสมอมา และเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยฝ่าฟันอุปสรรคจนทำให้สำเร็จ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล และผู้ที่สนใจบ้างไม่มากก็น้อย

จirnันท์ กมลสินธุ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุญูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญรูปภาพ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
นิยามศัพท์การวิจัย.....	9
สมมติฐานงานวิจัย.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม SMEs.....	12
แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ.....	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร.....	24

แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นตลาด	36
แนวคิดและทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคม	42
แนวคิดและทฤษฎีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร	58
ประสิทธิผลของการประกอบการ (Organization Effectiveness)	75
สถานการณ์ปัจจุบันในอุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทย	86
เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล	87
การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม	98
กรอบแนวคิดในการวิจัย	102
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	105
รูปแบบการวิจัย (Design Research)	105
การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)	107
การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)	108
เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	111
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	130
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	137
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ	137
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป	137
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	140
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	141
ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด	144

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา.....	146
ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในปี พ.ศ. 2563.....	147
ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม และนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	148
ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อกำหนดน้ำหนักปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและ นวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย.....	166
ตอนที่ 9 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบ	173
ตอนที่ 10 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง.....	175
ตอนที่ 11 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรม ดิจิทัล ประเทศไทย.....	179
ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพ.....	187
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	195
สรุปผลการวิจัย.....	196
อภิปรายผลการวิจัย.....	200
สรุปข้อค้นพบหลักจากการวิจัย.....	209
ข้อเสนอแนะ	212
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	215
บรรณานุกรม.....	216

ภาคผนวก..... 226

ประวัติผู้วิจัย 260



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงสรุปเปรียบเทียบการวัดผลประกอบการแบบปรนัยและอัตวิสัย.....	63
ตาราง 2 แสดงวัตถุประสงค์ของเจ้าของผู้ประกอบการในธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม	65
ตาราง 3 แสดงการวัดผลการดำเนินงาน (Performance) ด้านต่าง ๆ.....	66
ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ อุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย.....	99
ตาราง 5 แสดงรายชื่อเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล	108
ตาราง 6 แสดงคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามการวิจัยเชิงปริมาณ	111
ตาราง 7 แสดงนิยามตัวแปรจากกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ.....	121
ตาราง 8 แสดงรายชื่อเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	129
ตาราง 9 แสดงสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิง ประจักษ์และเกณฑ์ที่ใช้พิจารณา.....	135
ตาราง 10 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	137
ตาราง 11 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา.....	140
ตาราง 12 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา.....	141
ตาราง 13 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด.....	144
ตาราง 14 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา.....	146

ตาราง 15 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมในปี พ.ศ. 2563	147
ตาราง 16 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ไทย.....	148
ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO and Bartlett's Test ใน Exploratory Factor Analysis (EFA) (n = 440)	154
ตาราง 18 แสดงผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ จำนวนข้อคำถามทั้งหมด (n= 440).....	155
ตาราง 19 แสดงการกำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปรที่ใช้ในการประเมิน.....	155
ตาราง 20 แสดงผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รายข้อของแบบสอบถามทั้งฉบับ	162
ตาราง 21 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS).....	167
ตาราง 22 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านคุณลักษณะของการเป็น ผู้ประกอบการ (EPO)	168
ตาราง 23 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO).....	169
ตาราง 24 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR). 170	
ตาราง 25 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM).....	171
ตาราง 26 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO).....	172
ตาราง 27 แสดงค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้	174
ตาราง 28 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้.....	175
ตาราง 29 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล	178

ตาราง 30 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย 180

ตาราง 31 แสดงค่าน้ำหนักอิทธิพลตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย 183

ตาราง 32 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน..... 185

ตาราง 33 แสดงผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย 187



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงตัวแบบองค์ประกอบของภาวะผู้ประกอบการ.....	22
ภาพ 2 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบพื้นฐานในการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	26
ภาพ 3 แสดงรูปแบบพื้นฐานในการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	27
ภาพ 4 แสดงองค์ประกอบของการมุ่งเน้นตลาด.....	41
ภาพ 5 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม.....	45
ภาพ 6 แสดงการมุ่งเน้นตลาดส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม.....	46
ภาพ 7 แสดงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม.....	48
ภาพ 8 แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลเชิงบวกต่อชื่อเสียงขององค์กร.....	50
ภาพ 9 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย: ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสังคม.....	51
ภาพ 10 แสดง Corporate Involvement in Society: A Strategic Approach.....	54
ภาพ 11 แสดงการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ.....	55
ภาพ 12 แสดงการวัดผลการดำเนินงาน Balanced Scorecard ทั้ง 4 ด้าน.....	61
ภาพ 13 แสดงผังเมืองรวมบริเวณอุตสาหกรรมและชุมชนแหลมฉบัง.....	91
ภาพ 14 แสดงพื้นที่ราชพัสดุหมายเลข 4.....	91
ภาพ 15 แสดงที่ราชพัสดุแปลง ชบ.357 อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี.....	92
ภาพ 16 แสดงเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลตั้งอยู่บนพื้นที่ของสถานีดาวเทียม ศรีราชา จังหวัดชลบุรี.....	93
ภาพ 17 แสดงยุทธศาสตร์ทางด้านคมนาคมขนส่งและนิคม.....	94

ภาพ 18 แสดงการวางโครงสร้างระบบใยแก้วความเร็วสูง.....	96
ภาพ 19 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของเขตส่งเสริมฯ	97
ภาพ 20 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	104
ภาพ 21 แสดงกรอบการวิจัย (Research Framework).....	106
ภาพ 22 แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุน ของรัฐบาล.....	167
ภาพ 23 แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านคุณลักษณะของการ เป็นผู้ประกอบการ	169
ภาพ 24 แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด.....	170
ภาพ 25 แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อ สังคม.....	171
ภาพ 26 แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการ ขององค์กร	172
ภาพ 27 แสดงผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์กร	173
ภาพ 28 แสดงโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขต ส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	176
ภาพ 29 แสดงโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขต ส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	177

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้ชื่อว่าเป็นประเทศผู้นำด้านการท่องเที่ยวและการคมนาคมในภูมิภาคอาเซียน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศไทยถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประเทศไทยมีรายได้ รวมทั้งทำให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจหลายประเภท อาทิเช่น ธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงและเกี่ยวข้องทางอ้อม เช่น ธุรกิจเกี่ยวกับที่พัก ธุรกิจเกี่ยวกับการเดินทาง การนำเที่ยวและขนส่ง ธุรกิจเกี่ยวกับสุขภาพและอาหาร ธุรกิจการสื่อสารโทรคมนาคม รวมทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายของที่ระลึกหรือสินค้าหัตถกรรม (พรประภา ไชยอนุกุล, 2557) จึงมีการส่งเสริมการขยายตัวทางเศรษฐกิจ เพิ่มการจ้างงานยกระดับคุณภาพชีวิตและรายได้ของประเทศ รวมถึงในเขตภาคตะวันออก โดยใช้นโยบาย “เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC)” มาเป็นการพัฒนาเมืองที่สำคัญในพื้นที่ EEC 3 จังหวัด คือ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง พัฒนาเป็นเมืองแห่งการศึกษาและวิทยาศาสตร์ และพัฒนาเป็นเมืองท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ สุขภาพและนันทนาการ ศูนย์ประชุมและศูนย์แสดงสินค้านานาชาติชั้นนำของอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

การดำเนินธุรกิจย่อมต้องนึกถึงการทำการค้าสูงสุดซึ่งถือเป็นเรื่องปกติของการทำธุรกิจ หรือการค้าขาย เพราะบริษัทไม่ใช่องค์กรทำงานโดยไม่แสวงหากำไร ดังนั้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อันเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์เพื่อการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ นับตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution) ในสหราชอาณาจักร ถือเป็น การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของโลกทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เกิดขึ้นในคริสต์ศตวรรษที่ 18 และคริสต์ศตวรรษที่ 19 ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อันเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ ได้แลกกับธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่ต้องถูกทำลาย เช่นเดียวกับการเห็นแก่ตัวของมนุษย์ที่ต้องการความสะดวกสบาย อีกทั้งมีผู้คนจำนวนมากที่ยึดหลักประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับบริษัทธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีความเจริญก้าวหน้า และระบบเศรษฐกิจของโลกใช้การขับเคลื่อนด้วยทุนนิยม (Capitalism) เป็นระบบเศรษฐกิจที่ผลิตภัณฑ์และสินค้ามีการจำหน่าย แลกเปลี่ยนซื้อขายโดยทางเอกชน บริษัท หรือกลุ่มธุรกิจ เพื่อสร้างผลกำไรให้กับหน่วยงาน โดยการแลกเปลี่ยนสินค้าและการบริการที่มีการรองรับทางกฎหมายและมีการแข่งขันกันในเชิงการค้าเพื่อทำการค้าสูงสุด สิ่งที่เกิดมาพร้อมกับความมั่งคั่ง คือเรื่องจิตใจของมนุษย์ถูกทำลายให้เห็นแก่ตัวมากขึ้น เช่นเดียวกับการทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มจำนวนสูงขึ้น (Wood, 2002) ปัจจุบันโลกของเรากำลังเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น อาทิ ปัญหา ภาวะโลกร้อน ปัญหาการใช้แรงงานเด็ก

ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางรายได้ เป็นต้น ทำให้องค์กรธุรกิจหันมา ทบทวนบทบาททางด้านธุรกิจที่มีส่วนสร้างให้เกิดปัญหาดังกล่าว (Elving, 2013) โดยเฉพาะการให้ความสำคัญ กับประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งในช่วงหลายปีที่ผ่านมาองค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนองค์กร ไม่แสวงหาผลกำไร (NGOs) ต่าง ๆ ออกมาเรียกร้องให้องค์กรธุรกิจต้องดำเนินงานโดยไม่หวังเพียงแค่ผลทาง การเงิน หรือการปฏิบัติตามกฎหมายเท่านั้น แต่ยังต้องให้ความสำคัญ และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่าง ๆ อีกด้วย (Coombs, & Giley, 2005; Collison et al., 2008; Choi, & Wang, 2009; Doh et al., 2010)

สำหรับประเทศไทยแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) เริ่มเป็นที่รู้จักในปี พ.ศ. 2542 โดยอิทธิพล ขององค์กรจากประเทศตะวันตก และมีความแพร่หลายมาเรื่อย ๆ โดยพัฒนาการในช่วงประมาณ 20 ปีที่มาก ผ่านพบว่าการขับเคลื่อนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศมีความเข้มข้นมากขึ้น เห็น ได้จากจำนวนสถาบัน หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งองค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ มีการส่งเสริมใน เรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดอบรมสัมมนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การมอบรางวัลให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น (เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2562) ดังนั้น เรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรทั่วโลกรวมทั้งองค์กร ในประเทศไทยให้ความสนใจ โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจเนื่องจากการดำเนินกิจการขององค์กรธุรกิจ ล้วนส่งผลต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความรับผิดชอบต่อสังคมจึงกลายเป็นเรื่องจำเป็นที่ทุกฝ่ายต้องหันมาให้ความสำคัญ และกลายเป็นแนวคิดและวิธีการ บริหารจัดการธุรกิจที่ส่งผลเชิงบวก ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ (Lou, & Bhattacharya, 2006; Adeyemo, Oyebami, & Alimmi, 2013; สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, 2556) รวมทั้งส่งผลต่อชื่อเสียง ขององค์กร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าอันจะนำไปสู่การมีผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์กรต่อไป สำหรับแนวคิดที่สำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นตลาด และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งนำเสนอ แนวคิดเกี่ยวกับผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อชื่อเสียงขององค์กร เพื่อเป็นประโยชน์ ต่อ การนำไปประยุกต์ใช้ และเพื่อศึกษาเชิงประจักษ์ในอนาคต

เมื่อก้าวถึงภาคตะวันออกจะมีกิจกรรมทางเศรษฐกิจหลากหลายประเภท ทั้งภาค เกษตรกรรม อุตสาหกรรม เป็นเขตนิคมอุตสาหกรรม มีท่าเรือน้ำลึกแหลมฉบัง และยังไม่ไกลจาก กรุงเทพมหานคร ทำให้สะดวกต่อการขนส่งสินค้าเพื่อกระจายสินค้าและส่งออก ประกอบกับแนวโน้ม ความเป็นเมือง (Urbanization) ถือเป็นแนวโน้มสำคัญในปัจจุบันเพราะประชากรในอนาคตจะหลั่งไหล เข้ามาอยู่ในเมืองเพิ่มขึ้น และกิจกรรมทางเศรษฐกิจส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นจากเมือง หากพิจารณา

เปรียบเทียบ Megatrends ทั้งหมด ความเป็นเมืองนอกจากเป็นปรากฏการณ์ที่มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นจริงมากสุดในอนาคตแล้วนั้น ยังถือว่าเป็นปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกสูงที่สุดอีกด้วย (Frost, & Sullivan, 2014) โดยส่วนหนึ่งมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่จะส่งเสริมประสิทธิภาพของเมืองในอนาคต แม้ว่าแนวโน้มความเป็นเมืองจะไม่ใช่วิธีการใหม่ แต่สิ่งที่เห็นในปัจจุบันนั้นแตกต่างจากในอดีตมาก ทั้งขนาดการลงทุนและความรวดเร็วในการกระจายตัว ซึ่งเป็นไปแบบก้าวกระโดดโดยเฉพาะการลงทุนใน Mega Project ของระบบสาธารณสุขป้อนพื้นฐานที่นำมาซึ่งการเติบโตของเศรษฐกิจแบบลูกโซ่เริ่มจากนโยบายกระจายการลงทุนของภาครัฐ ทั้งด้านการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่ง ระบบสาธารณสุขป้อน และการท่องเที่ยว เพื่อเตรียมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) สิ่งเหล่านี้เป็นแรงผลักดันหลักให้ฮาร์ดแวร์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างครบครัน ส่งผลให้ธุรกิจท้องถิ่นคึกคัก กลุ่มทุนทางด้านธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ที่เริ่มอิมพอร์ตกับเมืองหลวงเริ่มขยายสาขาไปตามหัวเมืองใหม่ ๆ ก่อให้เกิดอัตราการจ้างงานที่เพิ่มขึ้น ผู้คนจากต่างพื้นที่จะย้ายถิ่นฐานเข้าไปทำมาหากินอย่างมากมาย จนเป็นแรงขับเคลื่อนให้เศรษฐกิจเดินหน้าต่อไปหากมองในมุมมองของผู้ประกอบการแล้ว แนวโน้มความเป็นเมืองมาพร้อมกับหลายประเด็นที่ต้องไตร่ตรองให้ดี เพราะมีผลกระทบหลายด้านเกิดขึ้นแบบลูกโซ่ด้วย ที่เห็นได้ชัดในระดับมหภาคคือ ภาวะเงินเฟ้อซึ่งมีจุดเริ่มต้นจากราคาที่ดินที่พุ่งสูงขึ้น เมื่อใดที่การขยายตัวของหัวเมืองมีความชัดเจนเห็นเป็นรูปเป็นร่าง ราคาที่ดินจะเริ่มไต่ระดับสูงขึ้นทันที ซึ่งในบางพื้นที่มีการปรับขึ้นมากกว่า 10 เท่าในช่วงเวลาสั้น ๆ และภาวะเงินเฟ้อนี้จึงส่งผลให้ค่าครองชีพในพื้นที่สูงขึ้นส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการโดยตรงในด้านอัตราการจ้างงานที่ต้องเพิ่ม อีกทั้งผู้ประกอบการท้องถิ่นยังต้องแข่งขันกับธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่เป็นห้างหรือร้านขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ในด้านการจัดหาบุคลากรอีกด้วย ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นผลกระทบที่มาพร้อมกับแนวโน้มความเป็นเมืองทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามการเกิดขึ้นของแนวโน้มความเป็นเมืองไม่ได้นำมาแค่ผลกระทบที่เป็นปัญหา แต่อาจนำมาซึ่งโอกาสขยายธุรกิจด้วย เช่น เพิ่มช่องทางธุรกิจเพื่อรองรับการขยายตัวของเมือง โอกาสในการเติบโตของภาคบริการและสินค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche) โอกาสในการเริ่มธุรกิจรูปแบบใหม่ในพื้นที่เดิม (กิตติวงศ์ สาสวด, 2560)

สถานการณ์ปัจจุบันในอุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทยมูลค่าตลาดดิจิทัลในส่วนของธุรกิจซอฟต์แวร์ (Software) และธุรกิจบริการดิจิทัล (Digital Service) ในปี พ.ศ. 2560 สูงถึง 115,114 ล้านบาท โดยร้อยละ 68.5 เป็นมูลค่าของธุรกิจซอฟต์แวร์ อีกร้อยละ 31.5 เป็นมูลค่าของบริการดิจิทัล ทั้งนี้ ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจซอฟต์แวร์โดยรวมปี พ.ศ. 2561-2562 มีการเติบโตเนื่องจาก 1) นโยบาย Thailand 4.0 ของรัฐบาลที่มีส่วนในการขับเคลื่อนผู้ประกอบการให้ปรับรูปแบบธุรกิจไปสู่ดิจิทัล 2) การปรับตัวของผู้ประกอบการที่มุ่งไปสู่การสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีใหม่ เช่น Cloud หรือ Big Data หรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) หรือ Blockchain หรือ Internet of Things

เป็นต้น 3) ความพยายามของผู้ประกอบการในการสร้างซอฟต์แวร์หรือแพลตฟอร์มที่เป็นทรัพย์สินของตนเอง และ 4) การเกิดธุรกิจใหม่และผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีแม้จะมีขนาดเล็กแต่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น หากพิจารณามูลค่าธุรกิจ E-Commerce จำแนกตามขนาดธุรกิจ พบว่า ในปี พ.ศ.2561 มูลค่า E-Commerce ที่มาจากผู้ประกอบการ คิดเป็นร้อยละ 23.5 ของมูลค่า E-Commerce ทั้งหมด (ไม่รวมมูลค่าการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาอัตราเติบโตของมูลค่าธุรกิจ E-Commerce จำแนกตามขนาดธุรกิจ E-Commerce จากปี พ.ศ.2560-2561 มูลค่า E-Commerce จากธุรกิจ Enterprises (ผู้ประกอบการที่มีผลประกอบการ 50 ล้านบาทหรือมากกว่า) เติบโตร้อยละ 8.7 ในขณะที่ จากผู้ประกอบการเติบโตร้อยละ 20.4 ซึ่งเป็นผลมาจากการที่หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนร่วมส่งเสริมสังคมไร้เงินสด (cashless society) (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562) รัฐบาลไทยให้ความสำคัญต่ออุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัล ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา มีการจัดตั้งกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และได้กำหนด “กรอบยุทธศาสตร์ของการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม 5 ปี (พ.ศ.2560 – 2564) เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสู่ประเทศไทย 4.0 โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต การร่วมมือกับทุกภาคส่วน และมีการจัดให้มีเงินทุนสนับสนุนผู้ประกอบการแบบสตาร์ทอัพเป็นจำนวนมาก และทำให้เกิดเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศ ในกิจการหน้าใหม่ของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ขับเคลื่อนด้วยแอปพลิเคชัน ทั้งนี้ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสมาร์ทโฟน พาณิชนียอิเล็กทรอนิกส์ การรับชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ดิจิทัลคอนเทนต์ คลาวด์คอมพิวติ้ง ฟินเทค ส่วนใหญ่มีการเติบโตขึ้นอย่างมาก นอกจากนี้ที่ผ่านมายังได้พัฒนากฎหมาย มาตรการและหน่วยผู้รับผิดชอบโดยตรงที่ทำหน้าที่สนับสนุนเศรษฐกิจดิจิทัล รวมทั้ง การพัฒนา รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562)

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ถือเป็นทรัพยากร และความสามารถที่มีค่าขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งถือเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร และชื่อเสียงขององค์กรดังกล่าวจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์กรต่อไป ดังนั้นองค์กรจึงควรกำหนดให้ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็น กลยุทธ์หนึ่งในการดำเนินธุรกิจขององค์กร รวมทั้งให้ความสำคัญกับปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยองค์กรจะต้องให้ความสำคัญและพัฒนาในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในทุกระดับขององค์กร การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) เป็นการดำเนินธุรกิจที่มีแนวคิดมุ่งตอบสนองความต้องการสูงสุดของลูกค้า เนื่องจากแนวคิดการมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะในยุคของการแข่งขันที่รุนแรงเช่นในปัจจุบันที่องค์กรต่างพยายามที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อจะรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร โดยความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่องค์กรในปัจจุบันนำมาใช้เพื่อตอบสนอง

ความต้องการของลูกค้า และการให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ กระบวนการในการวิเคราะห์ จำแนก ศึกษาความคาดหวัง และการสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อาทิ พนักงาน ผู้ถือหุ้น ชุมชน เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวจะสร้างให้เกิดความเข้าใจ ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วม อันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่อไป

สำหรับความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นแนวคิดทางการบริหารที่สำคัญขององค์กรในปัจจุบัน ที่จะสร้างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น องค์กรจึงควรกำหนดให้ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ใช้ในการบริหารองค์กรควบคู่กับกลยุทธ์ทางธุรกิจ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นตลาด และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง ประกอบด้วย การส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในทุกระดับขององค์กรผ่านกระบวนการต่าง ๆ อาทิ การศึกษา การฝึกอบรมและพัฒนา การนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เป็นต้น การให้ความสำคัญกับการบริหารงานตามแนวคิดการมุ่งเน้นตลาด ถือเป็นแนวคิดที่สำคัญสำหรับการบริหารองค์กรในยุคของการแข่งขันที่รุนแรงเช่นปัจจุบัน โดยผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญใน 3 ด้าน คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า การมุ่งเน้นการแข่งขัน และการประสานงานที่ดีภายในองค์กร สำหรับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถือเป็นเรื่องใหม่สำหรับหลาย ๆ องค์กร แต่เป็น แนวทางที่มีความสำคัญที่องค์กรจะต้องดำเนินการ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ มี อิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ รวมทั้งต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความ รับผิดชอบต่อสังคม โดยผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอและหลากหลายช่องทาง การเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์กร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น และการ ประเมินผล การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น หากองค์กรสามารถดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาก็จะส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ และความรับผิดชอบต่อสังคมก็จะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กรซึ่งถือเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สำคัญขององค์กร

กระทรวงอุตสาหกรรมได้สั่งการให้อุตสาหกรรมจังหวัดทั้ง 76 แห่งจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่เพื่อรองรับการลงทุนในอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curve) พร้อมหารือกระทรวงมหาดไทยเพื่อขจัดปัญหาในเรื่องผังเมืองให้กับนักลงทุน นำร่องระเบียบเขตเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) สำหรับพื้นที่ EEC หรือ เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่จะตั้งอยู่ ตำบลทุ่งสุขลา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ริมถนนสาย 331 แหลมฉบัง-ฉะเชิงเทรา มีเนื้อที่กว่า 709 ไร่ กำหนดรูปแบบการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นต้นแบบเมืองอัจฉริยะ รวมถึงมุ่งเน้นการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัย ซึ่งมีความได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้ง เพราะเป็นจุดเชื่อมต่อระบบเคเบิลใยแก้วใต้น้ำไปยังต่างประเทศ อีกทั้งยังเป็นสถานีดาวเทียมภาคพื้นดิน มีนักลงทุนเป้าหมายเป็นอุตสาหกรรม New S-Curve 6 กลุ่ม ได้แก่ ฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประสบความสำเร็จบรรลุประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนในด้านการฝึกอบรมและการให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนจนเป็นการค้นหาคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจและเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ และเพื่อภาครัฐบาลจะได้นำผลการศึกษามากำหนดเป็นนโยบายในการให้การสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล เป็นอย่างไร
2. มีปัจจัยใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล
3. รูปแบบประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล

3. เพื่อพัฒนารูปแบบประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed methods) โดยทำการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ (Qualitative and Quantitative research methods) ในการวิจัยเรื่องเดียวกัน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ได้แก่ นโยบายการสนับสนุนและส่งเสริม SMEs ของรัฐบาล

2. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ ภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ การรับรู้โอกาสทางธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ การบริหารจัดการอย่างผู้ประกอบการ และความชำนาญของผู้ประกอบการ

3. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม การให้ความสำคัญกับชุมชน และสถานประกอบการที่อยู่โดยรอบ และการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร

4. ปัจจัยด้านการเน้นการตลาด ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร และการเน้นการอยู่รอดเติบโตและผลกำไร

5. ประสิทธิภาพการประกอบการ ได้แก่ การเติบโตขององค์กร การทำกำไร ความมั่นคงทางธุรกิจ และผลตอบแทนทางธุรกิจ

6. ปัจจัยด้านความสามารถของธุรกิจ ได้แก่ ประสิทธิภาพของธุรกิจ การจัดการนวัตกรรม และคุณภาพ

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบไปด้วย

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ: การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์

อัจฉริยะ, ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ, บริการด้านดิจิทัล, อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล จำนวน 9 คน

2. การวิจัยเชิงปริมาณ: รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ SMEs โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของจำนวนประชากรโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์จากประชากรตามกลุ่มเป้าหมายผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 440 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้เครื่องมือทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามกฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) ขนาดของตัวอย่างที่เหมาะสมในงานที่มีการวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์เส้นทาง และโมเดลสมการโครงสร้าง Comrey (1973) ได้ให้ข้อเสนอแนะขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม โดยกำหนดขอบเขตของตัวอย่าง ควรมีหน่วยตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาไม่ต่ำกว่า 200 ตัวอย่าง (Kline, 2010) และนอกจากนี้ยังมีนักสถิติ และนักวิจัยที่มีชื่อเสียงอีกหลายท่าน เช่น (Hair, et al, 2010 อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555) ได้แนะนำถึงงานวิจัย ประเภทนี้ว่าควรใช้ขนาดตัวอย่างระหว่าง 15-20 ตัวอย่าง ต่อ 1 พารามิเตอร์ที่เป็นตัวแปรทำนาย (Shumacker, & Lomax, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับ Anderson, & Gerbing (1988) 15-20 เท่าของจำนวนตัวแปร ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอ จึงควรมีอย่างน้อย 440 ($20 \times 22 = 440$)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ทราบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิภาพองค์กรที่มีความสอดคล้องของโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปทำการประเมินและพัฒนาเพื่อความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ต่อไป

2. ผลจากการวิจัยทำให้ทราบถึงระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและระดับประสิทธิผลทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และ ผลวิจัยทำให้ทราบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

3. การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ทราบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหา และนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมให้สูงขึ้น อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศตามนโยบายและเป้าหมายการปรับปรุงคุณภาพการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมต่อไป

4. คุณค่าด้านระเบียบวิธีการวิจัย การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล โดยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางให้แก่สถานประกอบการต่าง ๆ

นิยามศัพท์การวิจัย

1. คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) หมายถึง ลักษณะของผู้ประกอบการที่มาจากคุณสมบัติส่วนตัว ประสบการณ์ การศึกษาอบรม ประกอบด้วย ภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ การรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ การบริหารธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ และความชำนาญของผู้ประกอบการ

2. นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติที่รัฐบาลเลือกจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ

3. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) คือ การให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม การให้ความสำคัญกับชุมชนและสถานประกอบการที่อยู่โดยรอบและการให้ความสำคัญกับบุคคลากรในองค์กร

4. การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) หมายถึง ตัวแปรที่สามารถควบคุมได้ทางการตลาดนำมาผสมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

5. ประสิทธิภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการบรรลุผลสำเร็จในรูปของการเติบโตขององค์กร การทำกำไร ความมั่นคงทางธุรกิจขององค์กร และผลตอบแทนทางธุรกิจ

6. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง สถานประกอบการของประเทศไทย ที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลครอบคลุมวิสาหกิจ 3 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจภาคการผลิต ภาคการค้า และ ภาคการบริการ

6.1 วิสาหกิจขนาดย่อม

6.1.1 ภาคการผลิต คนงานไม่เกิน 50 คนหรือสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

6.1.2 ภาคการค้าส่ง คนงานไม่เกิน 25 คนหรือสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

6.1.3 ภาคการค้าปลีก คนงานไม่เกิน 15 คนหรือสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาท

6.1.4 ภาคบริการ คนงานไม่เกิน 50 คนหรือสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

6.2 วิสาหกิจขนาดกลาง

6.2.1 ภาคการผลิต คนงาน 51-200 คนหรือสินทรัพย์ถาวร 50-200 ล้านบาท

6.2.2 ภาคการค้าส่ง คนงาน 26-50 คนหรือสินทรัพย์ถาวร 50-100 ล้านบาท

6.2.3 ภาคการค้าปลีก คนงาน 16-30 คนหรือสินทรัพย์ถาวร 30-60 ล้านบาท

6.2.4 ภาคบริการ คนงาน 51-200 คนหรือสินทรัพย์ถาวร 50-200 ล้านบาท

7. ประสิทธิภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง การดำเนินงานที่ดีขึ้น ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วัดจากร้อยละการเพิ่มขึ้นของยอดขาย กำไรสุทธิ เงินทุน สินทรัพย์รวม หรือกำลังการผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

8. ผู้ประกอบการ หมายถึง เจ้าของหรือผู้จัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินการของสถานประกอบการ ในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและ นวัตกรรมดิจิทัล

9. สถานประกอบการ หมายถึง องค์กรที่มีการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจโดยบุคคลเป็น เจ้าของหรือควบคุมกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรม และนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1

H1: นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะ ของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation)

สมมติฐานที่ 2

H2: นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR)

สมมติฐานที่ 3

H3: นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation)

สมมติฐานที่ 4

H4: คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)

สมมติฐานที่ 5

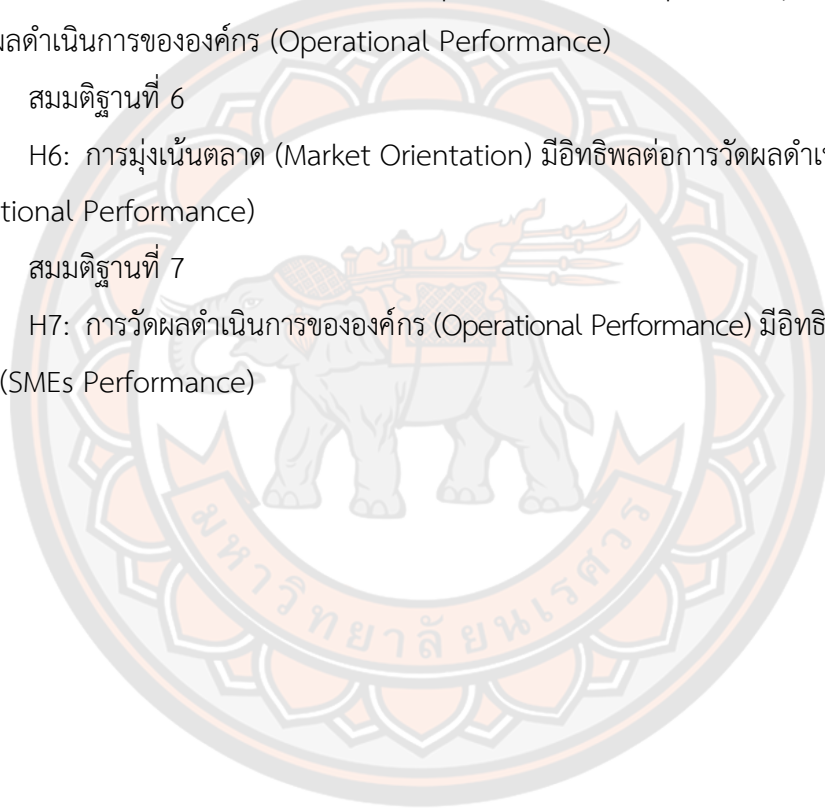
H5: ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)

สมมติฐานที่ 6

H6: การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)

สมมติฐานที่ 7

H7: การวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร (SMEs Performance)



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs
2. แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร
4. แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นตลาด
5. แนวคิดและทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคม
6. แนวคิดและทฤษฎีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร
7. ประสิทธิภาพของการประกอบการ
8. สถานการณ์ปัจจุบันในอุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทย
9. เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล
10. การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม
11. กรอบแนวความคิดในการวิจัย

นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs

จากผลการประชุมคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เฉพาะกิจ) ครั้งที่ 2/2557 ซึ่งมี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา อดีตหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ในฐานะประธานคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เฉพาะกิจ) ว่าที่ประชุมฯ ได้มีมติเห็นชอบยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานส่งเสริม SMEs ระยะเร่งด่วนปี 2558 ตามที่ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้นำเสนอ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ (4P) รวม 13 โครงการ ซึ่งมุ่งเน้นงานที่สามารถเริ่มดำเนินการได้ทันที และให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารจัดการงานส่งเสริม SMEs ให้มีประสิทธิภาพ มีเอกภาพ ดำเนินงานสอดคล้องในทิศทาง

เดียวกัน และมีการสร้างกลไกหรือโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้ SMEs สามารถเริ่มต้นธุรกิจและเติบโตได้ตามวงจรธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 บูรณาการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อส่งเสริม SMEs ให้มีประสิทธิภาพ (Process) ประกอบด้วยการจัดทำแผนการส่งเสริม SMEs และงบประมาณแบบบูรณาการ การจัดทำฐานข้อมูล SMEs แห่งชาติ การขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการ SMEs การสนับสนุนให้ SMEs เข้าถึงตลาด การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และการลดอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนา SMEs โดยมุ่งเน้นการพัฒนาตามวงจรธุรกิจ (Progress) ประกอบด้วย การจัดตั้งศูนย์ให้บริการ SMEs ครบวงจร การจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ธุรกิจ SMEs ออนไลน์ และการสนับสนุนและพัฒนา SME ที่มีศักยภาพสูง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการของ SMEs (Product) ประกอบด้วย โครงการ 1 มหาวิทยาลัย/ 1 อาชีวะ: 100 SMEs และการจัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เชื่อมโยงเครือข่ายภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ (Power) เพื่อส่งเสริมและพัฒนา SMEs ประกอบด้วย การส่งเสริมให้ SMEs เป็นสมาชิกองค์กรเอกชน การสนับสนุนเครือข่าย SMEs ใน 18 กลุ่ม และการสร้างเครือข่ายธุรกิจกับ SMEs ใน ASEAN ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการตอบสนองนโยบายของ คสช. ที่มุ่งให้ความสำคัญและผลักดันให้การส่งเสริม SMEs เป็นวาระแห่งชาติ โดยการสร้างให้เกิดการบูรณาการงานส่งเสริม SMEs ของประเทศ และพัฒนา SMEs ให้เติบโตอย่างแข็งแกร่ง คาดว่าจะสามารถเพิ่มสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของ SMEs (GDP SMEs) เป็นร้อยละ 38 และสนับสนุนให้มีการจดทะเบียนนิติบุคคลเพิ่มขึ้นจำนวน 50,000 รายในปี 2558 นอกจากนี้ยังได้เห็นชอบการกำหนดประเภทของ SMEs ที่ควรได้รับการส่งเสริมในช่วงครึ่งหลังของแผนการส่งเสริม SMEs ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) หรือ ช่วงระหว่างปี 2558-2559 ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดมาตรการส่งเสริม ช่วยเหลือ SMEs เฉพาะกลุ่ม ให้สอดคล้องกับศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการ เพื่อให้ SMEs เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งให้กับระบบเศรษฐกิจไทย โดยพิจารณาสาขาธุรกิจที่สร้างประโยชน์และรายได้ให้ประเทศเป็นจำนวนมาก มีการใช้วัตถุดิบในประเทศ มีศักยภาพในการแข่งขันและมีโอกาสในอนาคต ตอบสนองนโยบายสำคัญของภาครัฐ รวมทั้งคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม ศิลปวัฒนธรรม ประกอบด้วย 2 กลุ่มธุรกิจ คือ 1) กลุ่มธุรกิจ SMEs ที่มีการเติบโตสูงของประเทศไทย ซึ่งพิจารณาจากมูลค่า GDP ของ SMEs การจ้างงาน รายได้และผลประกอบการ รวมทั้งนโยบายของภาครัฐ ฯลฯ มีจำนวน 12 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจก่อสร้าง กลุ่มธุรกิจชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มธุรกิจยานยนต์และชิ้นส่วน กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มธุรกิจบริการด้านการศึกษา กลุ่มธุรกิจด้านพลังงาน กลุ่มธุรกิจภาคเกษตรกรรม กลุ่มธุรกิจการขนส่งและโลจิสติกส์ กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยว กลุ่มธุรกิจ

การบริการด้านสุขภาพ กลุ่มธุรกิจสมุนไพรและเครื่องสำอาง กลุ่มธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) และอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ 2) กลุ่มธุรกิจ SMEs สาขาที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทย ซึ่งพิจารณาจากมูลค่าการส่งออก-นำเข้า จำนวน SMEs และจำนวนแรงงาน มีจำนวน 7 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องจักรกล กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยาง กลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์และผลิตภัณฑ์พลาสติก กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม กลุ่มอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ และกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง SMEs หรือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความสำคัญเนื่องจากเป็นกลุ่มการผลิตที่มีจำนวนมาก และเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจของหลายประเทศ จากสถิติทั่วโลกของประเทศที่มีรายได้สูง SMEs จะมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 50 ของ GDP และสำหรับประเทศไทย ปี 2556 SMEs มีรายได้คิดเป็นร้อยละ 13.0 ของ GDP¹ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า SMEs ไทยยังขาดการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันในตลาดโลกต่างจาก SMEs ในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ ตัวอย่างเช่น website Alibaba ซึ่งเป็น SMEs ขนาดเล็กในประเทศจีนที่มีการพัฒนาจนกลายเป็นธุรกิจระดับโลกโดยสามารถจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของสหรัฐในช่วงกลางปีที่ผ่านมาได้

ปัจจุบัน SMEs ไทยยังขาดแผนแม่บทในการพัฒนาและต้องช่วยเหลือตนเอง แต่ก็ยังสามารถพัฒนาอยู่ในระดับ 3 ในประเทศอาเซียน รองจากสิงคโปร์ และมาเลเซีย ซึ่งหากได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมจากภาครัฐก็จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของ SMEs ให้อยู่รอด แข็งแกร่งและสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ กอปรกับปัจจุบันภาวะเศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวน การชะลอตัวของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้าสำคัญอย่างจีน ยุโรป และญี่ปุ่น รวมทั้งแนวโน้มราคาสินค้าเกษตรที่ตกต่ำ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ SMEs ขนาดเล็กของไทย ข้อมูล สสว. ปี 2556 SMEs มีจำนวน 2.76 ล้านราย หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 96.7 ของผู้ประกอบการวิสาหกิจทั้งประเทศ การประเศนโยบาย SMEs เป็นวาระแห่งชาติ ของรัฐบาลยุค คสช. ในช่วงกลางปี 2557 จึงเป็นนโยบายที่ออกมาช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้กับ SMEs ในช่วงที่มีความไม่แน่นอนในตลาดโลก โดยมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนจากเศรษฐกิจที่เน้นปัจจัยการผลิตเดิม (Factor driven growth) ประเภทที่ดิน แรงงาน และทุน ไปสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ การสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มเป็นปัจจัยขับเคลื่อน หรือการพัฒนาทางด้านทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อยกระดับให้ SMEs ไทยเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และตั้งเป้าหมายในปี 2558 เพิ่มสัดส่วนรายได้ของ SMEs ทั้งระบบต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ในปี 2559 หรือคิดเป็นมูลค่า 300,000 ล้านบาท รูปแบบและมาตรการให้ความช่วยเหลือของภาครัฐ มีการบูรณาการผลักดันและพัฒนา SMEs ทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วยการประสานงานเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและเอกชนผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

1. ช่องทางการเงิน รัฐบาลได้จัดสรรเงินงบประมาณให้กับหน่วยงานของรัฐผ่านหน่วยงาน สสว. บสย. และธนาคารเอสเอ็มอี ผ่านการให้สินเชื่อโครงการต่าง ๆ ได้แก่ 1) การปล่อยสินเชื่อ โครงการต่าง ๆ วงเงินเกือบ 40,000 ล้านบาท อาทิเช่น สินเชื่อ 9 เมฆ (วงเงิน 20,000 ล้านบาท) สินเชื่อ SMEs คนดี (วงเงิน 20,000 ล้านบาท) 2) การค้ำประกันสินเชื่อผ่าน บสย. ซึ่งตั้งเป้าหมาย ปี 2558 ในการค้ำประกันสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวม 80,000 ล้านบาท จากแผนการขับเคลื่อนในระยะ 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2558-2562) ที่จะเพิ่มสัดส่วนการค้ำประกัน สินเชื่อ ให้ได้เฉลี่ยเป็นร้อยละ 25 ต่อปีของสินเชื่อ 3) โครงการร่วมลงทุน SMEs-OTOP (Venture Capital for SMEs-OTOP) โดยการคัดเลือก SMEs ขนาดเล็กที่มีศักยภาพเพื่อร่วมทุน วงเงินลงทุน ต่อรายไม่เกิน 5 ล้านบาท เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มสภาพคล่องให้กับ SMEs ซึ่งโครงการนี้เป็นส่วนหนึ่ง ของกองทุนร่วมทุนของรัฐบาลที่อนุมัติวงเงิน 10,000-25,000 ล้านบาท

2. ช่องทางการค้าและการลงทุน หน่วยงานภาครัฐให้ความช่วยเหลือ SMEs เพื่อสนับสนุน ขยายช่องทางการค้า ได้แก่ 1) สนับสนุน SMEs ทำการค้าและการลงทุนด้านชายแดนและเขตเศรษฐกิจ พิเศษ โดยเป็นโครงการค้ำประกันสินเชื่อ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ 5 พื้นที่ตามที่รัฐบาลประกาศ ร่วมกับธนาคารออมสิน วงเงิน 5,000 ล้านบาท รายละไม่เกิน 10 ล้านบาท คิดค่าธรรมเนียมร้อยละ 1.75 และรัฐบาลจะอุดหนุนค่าธรรมเนียม 2 ปีแรก 2) สิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลจาก BOI ให้แก่ SMEs 38 ประเภทกิจการ เพิ่มอีก 2 ปี ในการปรับปรุงเครื่องจักรเก่าและใหม่ 3) สนับสนุน SMEs ทำธุรกิจต่างประเทศ โดยจะอนุญาตให้ SMEs สามารถทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับ TFEX (Thailand Futures Exchange) ในวงเงิน 5 ล้านดอลลาร์ สรอ. ต่อราย หรือประมาณ 5,000 สัญญา เพื่อเป็นการสร้างโอกาสและป้องกันความเสี่ยงในตลาดต่างประเทศ และยังมีมาตรการเสริมของ ภาครัฐที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดซื้อ-จัดจ้างจาก SMEs ให้มีสัดส่วนร้อยละ 45 เป็นต้น

3. ช่องทางการพัฒนาศักยภาพ SMEs เพื่อพัฒนาศักยภาพของ SMEs และสนับสนุน ในการนำเทคโนโลยีสร้างความเข้มแข็งสามารถแข่งขันในต่างประเทศและเตรียมพร้อมการเข้าสู่ AEC ในปี 2558 โดยเป็น 1) โครงการความร่วมมือระหว่างกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและหน่วยงาน ต่างประเทศทั้งเกาหลีใต้และญี่ปุ่น พัฒนาโมเดลผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับนวัตกรรม คาดว่าจะแล้วเสร็จ ในปี 2558 2) โครงการค้ำประกันสินเชื่อกลุ่ม SMEs ด้านนวัตกรรม วงเงิน 2,000 ล้านบาท ค้ำประกันรายละไม่เกิน 20 ล้านบาท เป้าหมาย 3,000 ราย คิดค่าธรรมเนียมค้ำประกันเพียง ร้อยละ 1.5 โดยให้ภาครัฐอุดหนุนค่าธรรมเนียม 2 ปีแรก 3) เสริมสร้างการพัฒนา SMEs ทางด้าน เทคโนโลยี ร่วมกับสำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ หรือ SIPA ปรับปรุง กระบวนการผลิต วงเงินงบประมาณ 1,660 ล้านบาท นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้ SMEs นำระบบ ERP มาใช้ในการบริหารงานองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

4. ช่องทางด้านกฎหมาย เพื่อให้การช่วยเหลือ SMEs ที่ประสบปัญหาอยู่ในกระบวนการยุติธรรมซึ่งเป็นลูกหนี้ของธนาคารที่เป็น NPLs เงินต้นไม่เกิน 20 ล้านบาท โดยจะมีกรมบังคับคดีเข้ามาเป็นตัวกลางช่วยเหลือใกล้เคียงเพื่อให้ลูกหนี้สบายใจและสามารถปรับโครงสร้างหนี้ได้ และมีการตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ถูกละเมิดลิขสิทธิ์ในต่างประเทศจากกรมทรัพย์สินทางปัญญา

5. ช่องทางภาษี เพื่อเป็นการลดหย่อนภาษีจูงใจ SMEs ให้เข้ามาในระบบมากขึ้นเนื่องจาก SMEs ในระบบมีประมาณ 2.7 ล้านราย แต่ปัจจุบันมีการลงทะเบียนเพียง 1 ล้านราย SMEs ที่จะได้รับสิทธิทางภาษีต้องมีเงินทุนจดทะเบียนไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้ไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อปี โดยจะเสียภาษีรายได้นิติบุคคลเป็นขั้นบันไดหากรายได้ไม่เกิน 3 ล้านบาท เสียภาษีในอัตราร้อยละ 15 หากเกิน 3 ล้านบาท เสียภาษีในอัตราร้อยละ 20 ซึ่งมาตรการดังกล่าวคณะรัฐมนตรีเห็นชอบแล้ว รวมทั้งการขยายฐานจำนวน SMEs เพิ่มขึ้นจากเป้าหมาย 6 หมื่นรายเป็น 2 แสนราย มาตรการของ คสช. ในครั้งนี้เป็นการแก้ปัญหา SMEs ที่มีมานาน ปัญหา SMEs ที่เคยมีการสำรวจที่ผ่านมามักพบปัญหา ดังนี้

5.1 การบริหารจัดการ ส่วนใหญ่ยังเป็นระบบครอบครัวทำให้ไม่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการ

5.2 การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบได้เนื่องจากขาดการทำบัญชีอย่างเป็นระบบ ขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันการกู้ ทำให้ต้องกู้จากนอกระบบที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง

5.3 ปัญหาด้านการตลาด ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์สนองความต้องการตลาดและขาดความสามารถในการทำตลาดในวงกว้างเพื่อให้สามารถแข่งขันกับต่างประเทศ

5.4 การเข้าถึงมาตรการส่งเสริมของรัฐ ยังมีน้อยเนื่องจาก SMEs ที่อยู่ในระบบมีเพียงร้อยละ 8.1 อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนขาดงบประมาณและอัตรากำลังในการให้ข้อมูลเพื่อเข้าถึงมาตรการรัฐ

5.5 ข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสาร ข้อมูล ขาดการพัฒนาช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสารด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐ

จะเห็นได้ว่า SMEs ในยุครัฐบาล คสช. จะสร้างความแข็งแกร่งจากมาตรการสนับสนุนของภาครัฐที่เข้มข้น อาทิ เช่น การเข้าถึงสินเชื่อที่เอื้ออำนวยต่อการประกอบธุรกิจ การลดหย่อนทางภาษี การขยายช่องทางตลาดในต่างประเทศจากทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยงในตลาดต่างประเทศ การพัฒนาศักยภาพเพื่อนำไปสู่การเข้า AEC การค้าชายแดนโดยเฉพาะช่องทางตลาดเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนนำร่องระยะแรกและระยะที่สอง รวม 10 จังหวัด ซึ่งเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการผลิต และการค้าส่ง การค้าปลีก ซึ่งจะช่วยเพิ่มมูลค่าการค้าชายแดน ซึ่งมูลค่าการค้าชายแดนในปี 2557 ประมาณ 1 ล้านล้านบาทหรือคิดเป็นกว่าร้อยละ 6.8 ของปริมาณการค้ารวมของทั้งประเทศให้เพิ่มมากขึ้น ตลอดจนได้รับสิทธิพิเศษที่อนุญาตให้ใช้แรงงานต่างด้าวเพื่อแก้ไขปัญหา

การขาดแคลนแรงงาน สำหรับ SMEs ที่เป็นหนี้ NPL ก็มีโอกาสฟื้นตัวจากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และ SMEs-OTOP ก็เป็นโอกาสให้ SMEs หาผู้มาร่วมทุนได้

โดยสรุปวาระแห่งชาติของรัฐบาลชุด คสช. นี้จึงเป็นโอกาสของ SMEs ไทยในการเสริมสร้าง ศักยภาพในการพัฒนาให้สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินและบริการของภาครัฐได้มากขึ้น เพื่อให้ สามารถแข่งขันในตลาดโลกและมีภูมิคุ้มกันในยุคที่ เศรษฐกิจโลก มีความผันผวน อีกทั้ง เป็นจังหวะ เร่งเครื่องการพัฒนาศักยภาพความเข้มแข็งให้กับ SMEs ไทยในยุค Digital Economy ที่มีการสื่อสาร ผ่านโลกอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็วในยุค 4G ประเด็นสำคัญหาก SMEs ไม่ปรับตัวในยุคนี้ ก็อาจจะพลาด โอกาสดี ๆ ในการเร่งเครื่องธุรกิจให้ก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีได้ สิ่งสำคัญสำหรับ SMEs ต้องรู้จักตนเอง สร้างจุดแข็ง ปรับจุดอ่อน รู้ทันและเข้าใจนำเทคโนโลยีดิจิทัลประยุกต์เพื่อนำมาใช้ในองค์กร ให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

Tilley, Fiona, & Tonge, Jane (1992) ได้ศึกษาบทบาทและการพัฒนาเศรษฐกิจของ SME ในประเทศอังกฤษเมื่อปี 1971 และได้รายงานที่ชื่อ The Bolton Report การศึกษานี้ได้ กระตุ้นให้มีการวิจัยอย่างกว้างขวางถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่เป็นทั้งเจ้าของ และ ผู้จัดการ ที่แตกต่างจากรัฐกิจอื่น (Watson, K., Hogarth-Scott, S., & Wilson, N., 1998) ซึ่งต่อมา Perren, L. (1999) ได้แจง 16 ปัจจัย ที่ก่อให้เกิดการเติบโต และมีปัจจัยที่ผลักดัน (Driver) ได้แก่ แรงจูงใจของผู้เป็นเจ้าของความชำนาญทางการจัดการการเติบโต การเข้าถึงทรัพยากร และความ ต้องการของตลาด Tilley, Fiona, & Tonge, Jane ได้ทบทวนแนวคิดความสำเร็จของผู้ประกอบการ SME ผลการค้นคว้าไม่สามารถระบุได้ชัดว่ามีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ SME แต่มีหลักฐาน ที่ชี้ว่ามีปัจจัยต่าง ๆ ที่สัมพันธ์ต่อการที่จะเป็นปัจจัยที่เพิ่มหรือ ลดโอกาสของแต่ละบุคคลในการก่อตั้ง ธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไป รัฐบาลภายใต้การ นำของนายกรัฐมนตรี Margaret Thatcher ได้ออกนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SMEs ใน อังกฤษ และในช่วงปี 1990 ได้พิมพ์สมุด ปกขาวชื่อ Competitiveness White Papers ที่รับรู้ธุรกิจ ขนาดเล็ก โดยเฉพาะที่มีการเติบโตอย่าง รวดเร็วอาจมีส่วนช่วยให้ได้เปรียบทางการแข่งขันของ ประเทศ เมื่อเวลาผ่านไปเหตุผลและวัตถุประสงค์ ของมาตรการนโยบายที่ออกมาจะมีผลกระทบหลาย ๆ ด้าน เหตุผลที่สำคัญ คือ SMEs เป็นธุรกิจเอกชน การออกมาตรการช่วยเหลือโดยใช้เงินภาษีของประชาชนจะต้องพิสูจน์ได้ว่าเป็นผลประโยชน์ต่อ ส่วนรวมซึ่งนโยบายและมาตรการที่ออกมาถูกวิจารณ์ว่าการเข้าช่วยเหลือทางภาครัฐจะมีความ ยุติธรรมและถูกต้องก็ต่อเมื่อระบบตลาดล้มเหลว (Market failure) ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ จำกัดให้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกความเห็นหนึ่ง เสนอว่าการแทรกแซงจากรัฐมีเหตุผล ถ้าอยู่บน พื้นฐานของความทัดเทียมกัน (Equity) โดยการ ยกเลิกสิทธิประโยชน์ที่เอื้อให้บริษัทใหญ่ เพื่อให้ การแข่งขันอยู่ในระดับเดียวกัน เช่น อำนาจผูกขาด การได้ข่าวสารที่ไม่ทัดเทียมกัน ปัญหาที่เกี่ยวกับ ความเสี่ยงและความไม่แน่นอน รวมถึงความยาก ต่อการเข้าถึงแหล่งเงิน ความก้าวหน้าหลังจาก

รายงานพิเศษชื่อ The Bolton Report ได้สรุป มาตรการที่ออกมาเป็นระยะ ๆ เช่นในช่วงปี 1980 มีการเปลี่ยนนโยบายจากการจุนเจือ SMEs ที่เริ่ม กิจการเพื่อลดการว่างงาน มาเป็นนโยบายที่มุ่งเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยการส่งเสริม SMEs ที่ทำธุรกิจอยู่แล้วให้เติบโตขึ้น และยังมีมาตรการขึ้นตอนระบบราชการเพื่อประหยัดเวลาและ ทรัพยากรต่าง ๆ ในช่วงปี 1990 เปลี่ยนนโยบายจากการสนับสนุนทางการเงิน มาเป็นการให้ คำแนะนำ ปรึกษา ข่าวดสาร และการฝึกอบรม การเปลี่ยนนโยบายเหล่านี้สร้างความสับสนให้กับผู้ประกอบการ SMEs ในปี 1992 รัฐบาลได้จัดหน่วยบริการเครือข่ายที่จุดเดียว (One Stop shops) เรียก Business Link ที่มีเป้าหมายให้ SMEs ได้รับบริการ คำแนะนำ และความช่วยเหลือที่จุดเดียว เมื่อ พรรคแรงงานได้รับเลือกให้เป็นรัฐบาลในปี 1997 ก็ไม่ได้เปลี่ยนนโยบายในการส่งเสริม SMEs และ การปลูกฝังวัฒนธรรมในการเป็นผู้ประกอบการ

นโยบายส่งเสริมของภาครัฐต่อ SMEs ในอังกฤษเป็นการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยการให้ความช่วยเหลือต่อปัญหาอุปสรรคที่ SMEs เผชิญ ผู้ประกอบการ Complain ตลอดเวลาถึง มาตรการเฉพาะการ (Ad Hoc) ทำให้นโยบายขาดความสอดคล้อง (Coherence) นอกจากนี้ การช่วยเหลือของรัฐบาลถูกวิจารณ์ว่าทำโดยแบ่งภาค โดยเฉพาะในช่วงปี 30 ธุรกิจขนาดเล็ก ในภาคใต้ จะได้ประโยชน์จากนโยบายมากกว่าธุรกิจขนาดเดียวกันที่อยู่ภาคเหนือ

การประเมินนโยบายภาครัฐต่อ SMEs โดยดูจากสถิติความต้องการการช่วยเหลือของ SMEs จะเห็นได้เด่นชัดกว่างานวิจัย และศึกษาในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา (1980-2000) รัฐบาลได้ริเริ่ม โครงการมากมายนับได้กว่า 200 โครงการเพื่อสนับสนุนให้การแข่งขันของธุรกิจขนาดเล็กดีขึ้น แต่การเข้าร่วมโครงการมีอัตราต่ำ เช่น การฝึกอบรม และการตรวจสอบสุขภาพ มีผู้เข้าร่วมไม่เกินร้อยละ 10 ของโครงการที่ออกมา และบ่อยครั้งที่จะมีน้อยกว่านี้ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ

1. ผู้ให้การช่วยเหลือไม่เข้าใจความต้องการของผู้เป็นเจ้าของ/ผู้จัดการธุรกิจ และการให้ความช่วยเหลือจะออกมาเป็นมาตรฐาน (One-size fits all)
2. ผู้ประกอบการกลางแกลงใจต่อคำแนะนำที่อิงการปฏิบัติของบริษัทใหญ่
3. ความสนับสนุนที่เป็นมาตรฐานสั่งมาจากส่วนบน (Top down) อาจสะดวกในทางปฏิบัติ แต่จะไม่เหมาะสมกับธุรกิจขนาดที่มีความหลากหลายและความสำคัญของท้องถิ่น

รัฐบาลอังกฤษเห็นว่านโยบายส่งเสริม SMEs ยังต้องมีการกิจที่ต้องทำอีกมากที่จะยุติปัญหา มากมายเหล่านี้ ซึ่งสรุปได้ คือ การขาดวัฒนธรรมการเป็นผู้ประกอบการเป็นข้อจำกัดในโลกแห่งความรู้ ทักษะคติของคนอังกฤษต่อการทำธุรกิจมีน้อยกว่าคนอเมริกันและแม้แต่คนในสหภาพยุโรป จะมีมากกว่า ธุรกิจขนาดเล็กมีความยุ่งยากในการเข้าถึงแหล่งทุน ทั้งระยะก่อตั้งและการเติบโต รัฐมีงาน ที่ต้องส่งเสริมวัฒนธรรมการเป็นผู้ประกอบการ โดยเฉพาะคนหนุ่มสาว และต้องขจัดอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนาความเป็นพลวัตของธุรกิจขนาดเล็ก

แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) หมายถึง รูปแบบการ ตัดสินใจ การปฏิบัติ กระบวนการและพฤติกรรมที่จะนำไปสู่ตลาดเป้าหมายใหม่ด้วยสินค้าหรือบริการที่มีอยู่เดิมและการพัฒนาสินค้าหรือบริการขึ้นมาใหม่ (สุธาทิพย์ จันทรเจริญผล, และวิโรจน์ เฉษฎาลักษณ์, 2558) โดยองค์ประกอบของการมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ 5 ด้าน ได้แก่ ความเป็นอิสระในการบริหารงาน (Autonomy) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) การเผชิญกับความเสี่ยง (Risk-Taking) การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) และความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) โดย Vora-Sittha (2012) ได้ศึกษาถึงการมุ่งเน้นของการเป็นผู้ประกอบการ ควรสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กร วิธีการทำงานและรูปแบบในการบริหารจัดการ โดยเปรียบเทียบการมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการเป็นเสมือนผลลัพธ์จากกิจกรรมการดำเนินงาน ทั้งหมดขององค์กร โดยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เลือกใช้นั้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและบริบทขององค์กรนั้น ๆ

1. ความหมายของผู้ประกอบการ และ ภาวะผู้ประกอบการ

ความหมายของคำว่า ผู้ประกอบการ ที่ผ่านมามีการให้คำนิยามที่แตกต่างกันตามแต่จุดมุ่งหมายในการนำไปใช้ ดังนั้นจึงยังไม่มีคำนิยามที่เป็นทางการที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป อย่างไรก็ตามในส่วนนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับความหมายของ “ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)” เพื่อแสดงให้เห็นถึงวิวัฒนาการของคำนี้ เป็นการสร้างความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของตัวผู้ประกอบการ และภาวะผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ริเริ่มในการดำเนินการเป็นผู้ลงทุน บริหารงาน รับผิดชอบในการเสี่ยงภัยต่าง ๆ โดยหวังให้เกิดมีการผลิตสินค้า และบริการขึ้นเพื่อซื้อ-ขาย แลกเปลี่ยน และหวังได้ผลตอบแทนจากการกระทำนั้น (คณาจารย์คณะวิทยาการจัดการ, 2548, น. 108)

ทับทิม วงศ์ประยูร (2550, น. 79) เป็นผู้นำเอาปัจจัยการผลิต คือ ที่ดิน ทุน แรงงาน มาทำการผลิตหรือแปรสภาพให้เป็นผลผลิตเป็นสินค้า และบริการชนิดใหม่ ผู้ประกอบการในฐานะเป็นปัจจัยการผลิตจะทำหน้าที่ในการตัดสินใจจะผลิตสินค้าและบริการอะไร ผลิตจำนวนเท่าไร จะผลิตด้วยกรรมวิธีอย่างไร และเมื่อผลิตแล้วจะนำไปขายให้ใคร ผู้บริโภคคือใคร และควรจะจำหน่ายในราคาเท่าไร จึงจะได้รับกำไรสูงสุดอันเป็นเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจทุกประการ

ผู้ประกอบการ มีความหมายที่หลากหลายแตกต่างกันมาตั้งแต่มีการเริ่มใช้คำนี้มาจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน แม้ว่าจะมีการใช้คำนี้มาก่อนเป็นเวลานาน แต่คำนิยามที่เป็นที่รู้จักกันเริ่มต้นจากในศตวรรษที่ 18 ผู้ประกอบการหมายถึงบุคคลที่ทำการจ้างตัวเอง (Self-Employed) ให้ทำงาน ผู้ประกอบการจะทำการซื้อสินค้าที่ราคา ณ เวลาปัจจุบันและขาย

การดำเนินการของภาวะผู้ประกอบการสำหรับธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทำให้เกิดผลต่อผลการประกอบการ ทำให้เกิดความก้าวหน้าในด้านเศรษฐกิจขององค์กร (Low, M.B., & MacMilan, L.C., 1988, pp. 139-161) สร้างการเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาด (Stevenson, H.H., & Jarillo, J.C., 1990, pp. 17-27) รวมทั้งทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และได้รับผลตอบแทนทางการเงิน ที่มีผลต่อผลประกอบการขององค์กร (Covin, J.G., & Slevin, D.P., 1989, pp. 75-87) ออกไปในอีกระดับราคาหนึ่งในอนาคต โดยผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่แบกรับความเสี่ยงเอาไว้ ถัดมาในศตวรรษที่ 19 (Jennings, P., & Beaver, G., 1997, p. 63) ให้คำนิยามว่าผู้ประกอบการ หมายถึงบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ที่รวบรวมเคลื่อนย้ายทรัพยากรไปสู่จุดที่มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าทำการใช้วิธีการทุกประเภท เพื่อนำมาใช้ในการผลิต ได้แก่ การระดมทุน กำหนดค่าจ้าง กำหนดค่าเช่าที่ต้องจ่าย กำหนดราคาสินค้า และกำหนดผลตอบแทนให้กับตนเอง (Fontaine, 1999, pp. 1-28) เป็นผู้ที่ทำให้นี้ใช้กันอย่างแพร่หลายในหนังสือชื่อ Principles of Political Economy จากการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่มีความสามารถที่แตกต่างจากผู้อื่น ทั้งในการแบกรับความเสี่ยงและมีความสามารถด้านการจัดการด้วย (Cunningham, J.B., & Lischeron, J., 1991, p. 45) ความหมายของผู้ประกอบการนี้ต่อมาได้รับความสนใจจาก วรรณกรรมทางเศรษฐศาสตร์น้อยลง ในช่วงปลายศตวรรษที่ 19 เนื่องจากนักเศรษฐศาสตร์มีความเชื่อมั่นในทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการตลาดที่สมบูรณ์ (Neo-Classic Economy) ที่เห็นว่าผู้บริโภคทุกคนจะมีข้อมูลข่าวสารที่เท่าเทียมกัน ทุกคนสามารถหาสินค้าหรือบริการได้ตามที่ต้องการได้ และหาได้ในราคาที่ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นในระบบเศรษฐกิจจึงไม่มีบทบาทให้กับผู้ประกอบการทำหน้าที่ใด ๆ ในการสร้างผลตอบแทนที่แตกต่างจากตลาด โดยกลไกทางเศรษฐกิจจะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติของกลไกการตลาดที่สมบูรณ์เท่านั้น

มนทัศน์ภาวะผู้ประกอบการเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นมาจากการทำหน้าที่ของผู้ประกอบการร่วมกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงในวิสาหกิจที่ประกอบด้วยแนวคิด (Construct) 4 ด้าน (วิthur เจียมจิตรตรง, 2553, น. 75-76) คือ

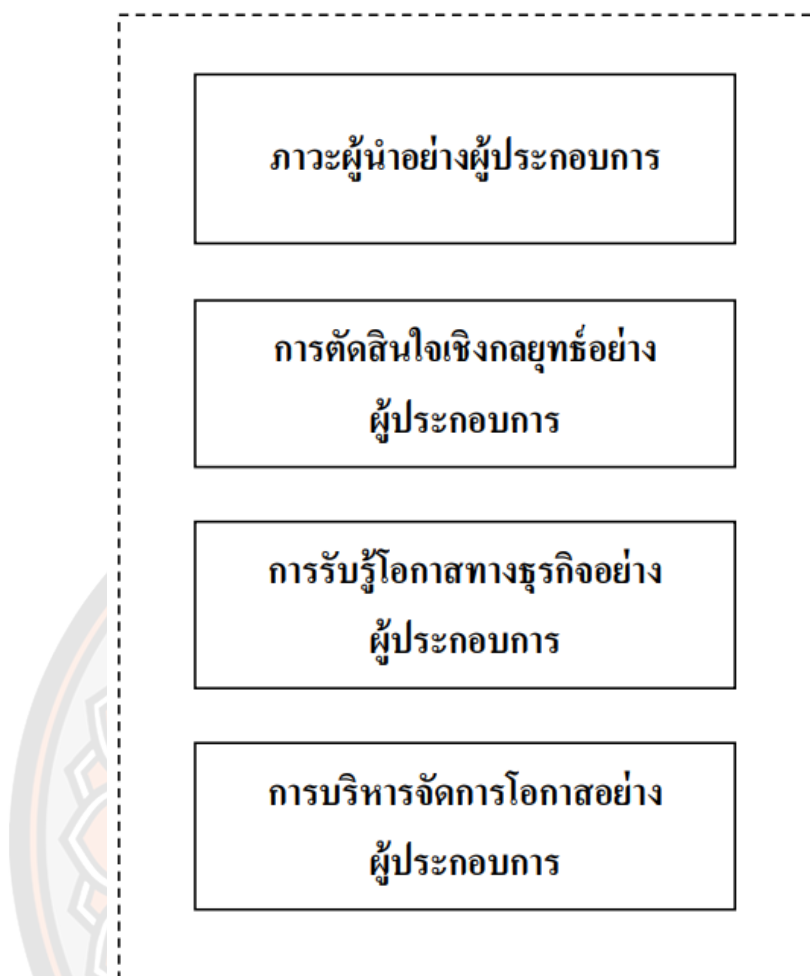
ด้านแรก คือ การทำหน้าที่ตามภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ หมายถึงการอุทิศเวลาที่สำคัญ ความมานะ จิตวิทยาเพื่อสร้างการรับรู้ แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่และสร้างการทำงานที่เป็นทีมเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร เป็นการดำเนินการเพื่อทำให้องค์กรสามารถเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ และสร้างหรือผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จจากโอกาสนั้น ๆ โดยการใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความคิด ให้เป็นการกระทำในการสร้างสินค้าหรือบริการ

ด้านที่สอง คือ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ ภาวะผู้ประกอบการแสดงแนวทางในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินการที่เหมาะสมและภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ด้วยการทำงานเชิงรุก การสร้างนวัตกรรม การกล้าเสี่ยง เพื่อทำให้วิสาหกิจตัดสินใจจากโอกาสที่ค้นพบ สร้างทางเลือกด้านต่าง ๆ พิจารณาทางเลือกนั้นอย่างเป็นเหตุเป็นผล ตัดสินใจจนสามารถ

ดำเนินการเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ผลจากการดำเนินการในลักษณะของภาวะผู้ประกอบการดังกล่าวจะทำให้ตัววิสาหกิจประกอบกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย ภาวะผู้ประกอบการทำให้องค์กรมีผลการประกอบการที่ดีขึ้นสามารถทำให้วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมีโอกาสเจริญเติบโตและมีความยั่งยืน

ด้านที่สาม คือ การรับรู้โอกาสทางธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ กระบวนการรับรู้โอกาสทางธุรกิจของผู้ประกอบการเกิดขึ้นจากที่นำเอาสิ่งที่ได้รับรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่ผ่านเข้ามา ไม่ว่าจะเป็น ความรู้ที่มีอยู่ก่อนประสบการณ์ รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายสังคม ผ่านเข้ามาทำการวิเคราะห์ แปรเปลี่ยน เปรียบเทียบ เก็บนำกลับมาใช้เป็นกระบวนการรู้คิดที่สร้างหรือทำให้เห็นหรือเกิดโอกาสทางธุรกิจ เป็นการใช้โครงสร้างความรู้ที่มีเพื่อประเมิน พิจารณา ตัดสินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับโอกาสธุรกิจ เพื่อสร้างธุรกิจ หรือเพื่อการเจริญเติบโต

ด้านสุดท้าย คือ การบริหารจัดการโอกาสอย่างผู้ประกอบการ ที่องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อสนองต่อโอกาสในทางธุรกิจที่รับรู้ สร้างความได้เปรียบจากการมีทรัพยากรที่เหนือกว่าคู่แข่งจะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้วิสาหกิจมีการเติบโตก้าวหน้าได้ ทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรและโมโนทัศน์ภาวะผู้ประกอบการต่างก็เห็นตรงกันว่า ทรัพยากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดอย่างหนึ่งที่ภาวะผู้ประกอบการย่อมต้องมีส่วนในการทำให้วิสาหกิจบริหารจัดการทรัพยากรในมิติต่าง ๆ ให้เกิดคุณค่าแตกต่างจากคู่แข่งไม่สามารถที่จะลอกเลียนแบบได้ง่าย จนเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน



ภาพ 1 แสดงตัวแบบองค์ประกอบของภาวะผู้ประกอบการ

ที่มา: วิฑูร เจียมจิตรตรง, 2553

ปัจจัยที่มีต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแตกต่างไปจากวิสาหกิจขนาดใหญ่ เนื่องจากการที่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านสังคมและการเมือง การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ทำให้การแข่งขันตกอยู่ภายใต้สภาวะการณ์ที่เป็นพลวัตมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วต้องพึ่งพาความรู้หรือความสามารถของผู้ประกอบการในการสร้างพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อการอยู่รอด การกระทำดังกล่าวเรียกว่าการดำเนินการแบบภาวะผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) (Grimm, C.M., Lee, H., & Simith, K.G., 2006, p. 56) ปัจจัยองค์ประกอบของภาวะผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่เกิดมาจาก

ความหลากหลายของทฤษฎี การดำเนินการของผู้ประกอบการต้องสามารถรับรู้หรือแสวงหาโอกาสจากสถานภาพตลาดการแข่งขันที่เป็นอยู่ และสามารถบริหารจัดการโอกาสทางธุรกิจนั้นด้วยการดำเนินการที่เหมาะสมกับระดับความสามารถของทรัพยากรที่มีอยู่ ทฤษฎีที่ได้รับการศึกษาว่าสามารถนำมาอธิบายภาวะผู้ประกอบการ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทำหน้าที่ในการนำองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ความสมดุลของตลาด (Schumpeter, J.A., 1942, pp. 82-85) ทำการค้นหาประเมิน และใช้ประโยชน์จากโอกาส (Shane, S., & Venkataraman, S., 2000, p. 217) ทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากร เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อนำมาใช้สร้างความสามารถในการแข่งขัน (Romanel, E., 1987, pp. 160-175) พยายามจัดหาทรัพยากรหรือใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มาดำเนินการให้สอดคล้องกับโอกาสที่มี (Steven son, H.H., & Jarillo, J.C., 1990, pp. 17-27) ทฤษฎีการรู้คิด โครงสร้างของความรู้ของผู้ประกอบการถูกนำมาใช้ตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (Mitchell, K.R. et al., 2002, p. 93) การตื่นตัวในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจเกิดมาจากความสามารถในการรู้คิดที่มีอยู่ในภาวะผู้ประกอบการ (Hills, G., Lumpkin, G. & Singh, R., 1997, pp. 168-182) และทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้ประกอบการแสดงออกด้วยการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์อย่างมีเหตุผลเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับตัวองค์กรในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การกล้าเสี่ยง การตัดสินใจเชิงรุกในการประกอบธุรกิจ เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับวิสาหกิจ (Dess, G.G.; Lumpkin, G.T., & Covin, J.G., 1997) การดำเนินการของภาวะผู้ประกอบการสำหรับธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทำให้เกิดผลต่อผลการประกอบการ ทำให้เกิดความก้าวหน้าในด้านเศรษฐกิจขององค์กร (Low, M.B., & MacMilan, I.C., 1988) สร้างการเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาด (Steven Son, H.H., & Jarillo, J.C., 1990) รวมทั้งทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และได้รับผลตอบแทนทางการเงินที่มีผลต่อผลประกอบการขององค์กร (Covin, J.G., & Slevin, D.P., 1991)

ณัฐพล นิมมานพัชรินทร์ (2552) ได้รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งรวมไปถึงวิสาหกิจชุมชนที่ได้ทำการสำรวจในปี พ.ศ. 2552 ระบุว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการ ได้แก่ ลำดับที่ 1 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจไทย เนื่องจากความวิตกกังวลเรื่องการลงทุน ความเชื่อมั่น และความสามารถในการส่งออก ลำดับที่ 2 สถานการณ์ทางการเมือง เนื่องจาก SMEs ยังคงวิตกกังวลเรื่องความขัดแย้งที่ยืดเยื้อและยาวนาน อันจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น การท่องเที่ยว และเศรษฐกิจไทย จนทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคหันกลับมาเก็บออมแทนการบริโภคที่น่าจะเป็นตามนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล โดยเฉพาะ SMEs ในพื้นที่ภาคกลาง ลำดับที่ 3 พฤติกรรมผู้บริโภค โดยคาดว่าพฤติกรรมของผู้บริโภคภายในประเทศน่าจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเนื่องจาก SMEs มีความวิตกกังวลว่าเหตุการณ์ทางการเมืองจะส่งผลการอ้อมมากกว่าบริโภคตามปกติ ลำดับที่ 4 เศรษฐกิจโลก ลำดับที่ 5 การแข่งขันภายในประเทศ เนื่องจาก

SMEs ประเมินว่าเหตุการณ์ภายในประเทศในปัจจุบันน่าจะส่งผลให้ เกิดการชะลอการลงทุนด้านการตลาด ยังคงวิตกกังวลเรื่องการแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดจากผู้ประกอบการรายใหญ่ หรือผู้ที่มีศักยภาพ จนทำให้ตนเองไม่สามารถอยู่รอดได้

สุชน ทิพย์ทิพากร, วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, และจันทนา แสนสุข (2561) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความสลับซับซ้อน (Complexity Management Capability) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากรอบแนวคิดของปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความสลับซับซ้อนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย โดยใช้การศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์เอกสารและพัฒนาเป็นกรอบแนวคิด ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถในการจัดการความสลับซับซ้อน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์กร และ 3) การบริหารจัดการคนเก่ง ส่วนปัจจัยผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความสลับซับซ้อน ได้แก่ 1) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ 2) ผลดำเนินงานทางธุรกิจซึ่งแนวทางการศึกษาในอนาคตสามารถนำกรอบแนวคิดนี้ ทดสอบเชิงประจักษ์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความสลับซับซ้อนต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร

1. ความหมายของกลยุทธ์ และลักษณะของกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

The Oxford Encyclopedic English Dictionary oxford (1991) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนกิจกรรมหรือนโยบายในทางภาคธุรกิจ เช่นเดียวกับกับ Longman Dictionary (2005) ได้ให้ ความหมายของกลยุทธ์ว่า เป็นแผนเฉพาะเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำกิจกรรมเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

2. ความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่ถูกต้องและมีความมั่นคง โดยการกำหนดกลยุทธ์มีกระบวนการ ขั้นตอน และหลักการที่มีความละเอียด และต้องมีความรอบคอบรัดกุม (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2561) ซึ่งความสำคัญของกลยุทธ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction setting) ได้แก่ การกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดพันธกิจที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีการวางเป้าหมายความสำเร็จและกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุผล

2.2 การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholders) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ พนักงานผู้ปฏิบัติงาน ผู้ลงทุนและผู้ถือหุ้น ลูกค้า

รายใหญ่และรายย่อย คนกลางที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลาดและคู่แข่ง เป็นต้น ดังนั้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความคาดหวังต่อองค์กรทั้งในระดับมาก และน้อยแตกต่างกันไป และคาดหวังให้องค์กรเจริญก้าวหน้า เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนกลับคืน และให้การสนับสนุนต่อไป

2.3 องค์กรควรคำนึงถึงความได้เปรียบที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Short term and Long term Advantage) องค์กรจะต้องวางแผนการกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.4 ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) องค์กรควรใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร โดยประสิทธิภาพสามารถบ่งบอกถึงคุณภาพในการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่าในการดำเนินงาน ส่วนประสิทธิผล คือการวัดผลที่ได้รับจากการดำเนินงาน ว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด โดยสามารถเปรียบเทียบผลที่ได้จากการคาดการณ์ตามแผนที่วางไว้ล่วงหน้ากับผลในปัจจุบันได้ และควรให้ผลที่วางแผนไว้กับผลที่เป็นจริงสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

3. องค์ประกอบและกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

จากการศึกษาแนวคิดของ Kaplan และ Norton (2014)

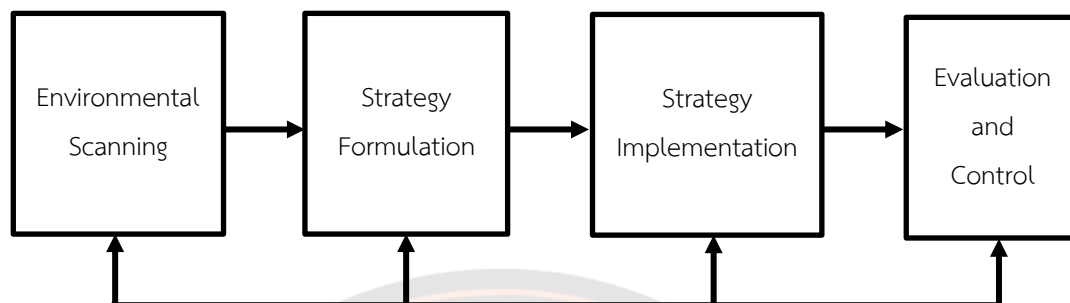
การบริหารเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีกระบวนการ และขั้นตอนในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงอย่างมีศักยภาพ ดังนั้นการบริหารกลยุทธ์จะมีองค์ประกอบ 3 ประการที่สำคัญ คือ 1) กำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน (Strategic Formulation) 2) การนำกลยุทธ์มาพัฒนาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation to Execution) และ 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานที่นำมาจากกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น (Strategic Measurement and Evaluation)

การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง จำเป็นต้องเริ่มจากการกระบวนการกำหนด กลยุทธ์ที่มีความชัดเจนขององค์กร และต้องเป็นกลยุทธ์ที่เข้าใจง่าย สามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่นำไปปฏิบัติได้จริง และเกิดผลสัมฤทธิ์ผลในการทำงานอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือชี้วัดต่าง ๆ ที่เป็นการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นการตรวจสอบกลยุทธ์ขององค์กรอีกทางหนึ่ง ซึ่งกลยุทธ์ และวิธีปฏิบัติจะมีความเหมาะสมต่อช่วงเวลา และสถานการณ์นั้น ๆ และต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

Wheelen, & Hunger (2012) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น จะต้องประกอบด้วยพื้นฐาน 4 ประการคือ

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กร
2. การกำหนดกลยุทธ์
3. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

4. การประเมินผลและควบคุม องค์ประกอบดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันตามแผนภาพ
ดังนี้

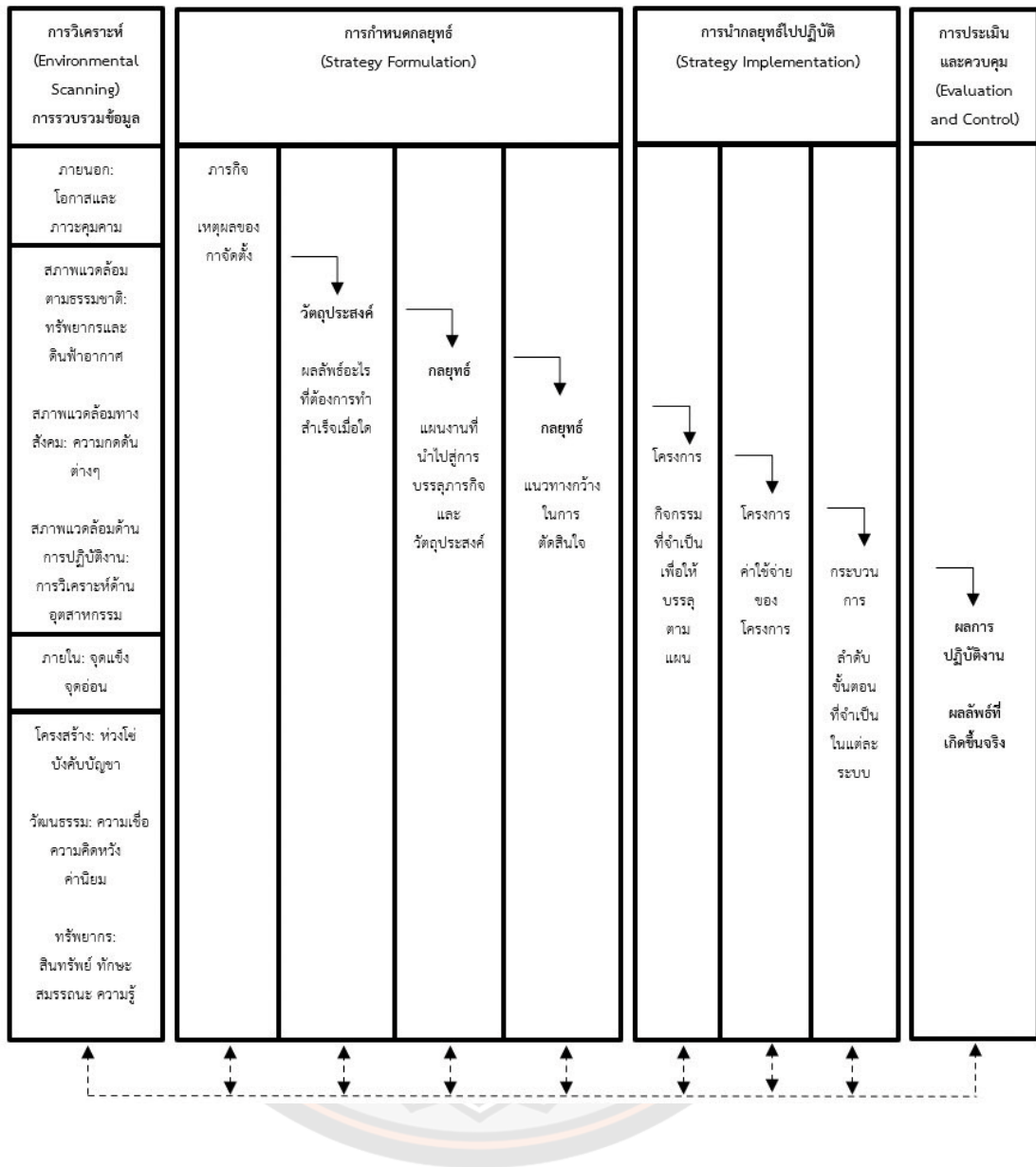


ภาพ 2 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบพื้นฐานในการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Wheelen, & Hunger, 2012

จากภาพ 2 แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นของกระบวนการบริหารกลยุทธ์ของ Wheelen และ Hunger ที่ได้อธิบายถึงการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กรมีความสำคัญเนื่องจากการตรวจตราข้อมูล ประเมินองค์กร และการเผยแพร่สิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กรทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กรให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่ต้องรับผิดชอบงานที่สำคัญภายในองค์กร เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญทางกลยุทธ์ การกำหนดอนาคตขององค์กรจำเป็นต้องทราบถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นตัวสำคัญต่อองค์กร นั่นคือการ SWOT Analysis ซึ่งเป็นองค์ประกอบทางกลยุทธ์สำหรับองค์กร ซึ่งสิ่งแวดล้อมภายนอกคือสิ่งที่อยู่ภายนอกองค์กร และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาโดยไม่มีรูปแบบเหมือนกับการบริหารจัดการภายในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะมีอิทธิพลต่อองค์กรไม่มากนักน้อยที่จะส่งผลต่อบริบทขององค์กรทำให้สภาพแวดล้อมเฉพาะขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงที่มักจะเรียกว่าสภาพทั่วไปขององค์กร

สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่อยู่ในภายในองค์กรที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เกิดขึ้นในโครงสร้างองค์กรและบริบทของการทำงานภายในองค์กรที่ไม่ได้ อยู่ภายใต้การควบคุมในระยะสั้นของการจัดการที่อยู่ในระดับสูง ส่วนที่จุดแข็งขององค์กรจะทำให้เกิดสมรรถนะที่สำคัญภายในองค์กรที่สามารถใช้เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรได้ ซึ่ง Wheelen และ Hunger ได้อธิบายการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามรูปแบบพื้นฐานดังต่อไปนี้



ภาพ 3 แสดงรูปแบบพื้นฐานในการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Wheelen, & Hunger, 2012

4. ลักษณะของกลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพ

กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพที่จะทำให้การบริหารสามารถประสบผลสำเร็จได้อย่างดีในทุกสถานการณ์ และทุกเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมนั้น ลักษณะจะเป็นดังนี้ คือ

1. เป็นการบริหารเชิงรวมที่กระทำอย่างเป็นระบบที่มีการบริหารครบสมบูรณ์ทุกด้าน

2. เป็นการบริหารที่พร้อมสมบูรณ์ด้วย "แผนงาน" ที่มีประสิทธิภาพ ที่ซึ่งระบุออกมาโดยอาศัย "เป้าหมาย" (goals) เป็นเครื่องมือ แผนงานที่มีประสิทธิภาพเหล่านี้ จะเกิดขึ้นได้ก็โดยการให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดเป้าหมายเหล่านี้ด้วย

3. เป็นการบริหารที่พร้อมสมบูรณ์ด้วย เทคนิคการจัดทำแผน การวัดผล การจูงใจ การควบคุม การพัฒนานักบริหาร และการสามารถแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อีกด้วย

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพ แต่ละประการตามที่กล่าวข้างต้นนี้อาจกล่าวได้ว่า ก็คือ การบริหารเชิงรวมที่เป็นภารกิจทางการบริหารของผู้บริหารที่มีอยู่เป็นพิเศษ คือ

1. การใช้วิธีบริหารแบบมุ่งหมาย (goal-oriented management) เป็นสำคัญ ทั้งนี้ก็เพราะในภาวะเศรษฐกิจที่ประสบปัญหาวิกฤตินั้น ประสิทธิภาพผลผลิตที่ทำได้จะเป็นเรื่องสำคัญยิ่งที่นักบริหารจะต้องวัดผล และติดตามตลอดเวลา การตั้งเป้าหมายผลสำเร็จที่ต้องการ และการติดตามผลงานที่ทำได้ต่างก็ต้องอาศัย เป้าหมายเป็นเครื่องมือที่จะขาดเสียมิได้

2. การจัดระบบการวางแผนที่สมบูรณ์ ทั้งนี้ก็เพื่อให้องค์กร มีความเข้มแข็งจากการมีระบบการวางแผนกลยุทธ์สำหรับระยะยาว รวมทั้งการมีระบบการวางแผนที่สามารถระบุเป้าหมายผลสำเร็จต่าง ๆ ที่จะสามารถนำมาใช้บริหารงาน เพื่อผลสำเร็จร่วมกันทั้งสองฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติ

3. การจัดระบบการบริหารงานในขั้นปฏิบัติที่ดีพร้อม นั่นคือ การใช้ระบบการวัดผล ประเมินผล การจูงใจทรัพยากรบุคคล ตลอดจนระบบการควบคุม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการเสริมสร้างประสิทธิภาพผลผลิตให้สูงขึ้นได้ตลอดเวลา

5. การบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์

สามารถแยกพิจารณาเป็นส่วน ๆ สำหรับการบริหารทางกลยุทธ์ คือ

ส่วนที่ 1 ความเกี่ยวพันกันขององค์กรกับสภาพแวดล้อม

ในส่วนนี้จะหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่าง "องค์กร" ซึ่งเป็นหน่วยงานหรือกิจการที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ได้เลือกสรรมาแล้วอย่างใดอย่างหนึ่งกับ "สภาพแวดล้อม" ซึ่งเป็นสภาพเงื่อนไขของปัจจัยภายนอก ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร ที่ซึ่งสภาพเงื่อนไขอาจเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี อันเป็น "โอกาส" ที่จะเอื้ออำนวยให้กับการทำงานขององค์กร หรืออาจเปลี่ยนแปลงไปในทางไม่ดีจนกลายเป็น "ข้อจำกัด" ที่กลายเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการขององค์กรได้

ส่วนที่ 2 ระบบต่าง ๆ ขององค์กร

1. ระบบโอกาส ระบบโอกาสเป็นระบบของการทำงานของผู้บริหารระดับสูงที่คาบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกโดยตรง ระบบโอกาสนี้ จึงเป็นระบบที่อยู่คร่อมระหว่างองค์กรกับ

สภาพแวดล้อมทั้งสองวง และในเวลาเดียวกัน ภาระงานบริหารด้านนี้ของผู้บริหาร ก็จะเป็นงานด้าน "การบริหารโอกาส" (opportunity management) นั่นเอง

2. ระบบงาน คือ ระบบของทรัพยากรต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้ภายในองค์กรเพื่อสำหรับการปฏิบัติงานตามแผนงานต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ ระบบงานนี้จะประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรที่นำมาใช้เพื่อการปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องทำ ปัจจัยเหล่านี้จะประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยทางวัตถุดิบของ เช่น เงินทุน เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ และสิ่งจำเป็นอื่น ๆ

3. ระบบคน คือ ทรัพยากรที่ซึ่งมีชีวิตจิตใจ พร้อมทั้งทักษะ ความชำนาญและความสามารถที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ทรัพยากรบุคคล ผู้ทำงานเหล่านี้ จะเป็นผู้ดำเนินกิจการต่าง ๆ ในขั้นปฏิบัติ โดยจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินทุน สิ่งของ วัตถุดิบ และจะเป็นผู้ขับเคลื่อนระบบ โดยทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น เดินเครื่องจักรหรือคอยให้บริการตามหน้าที่ เป็นต้น ผลงานที่ได้ออกมาจากที่ได้ดำเนินไป จะดีมากขึ้นหรือน้อยอย่างไรนั้น ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคคลนี้เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะคน นับเป็นปัจจัยที่ผันแปร ซึ่งต่างกับปัจจัยทรัพยากรอื่น ๆ

ส่วนที่ 3 ระบบการบริหาร คือ ระบบการทำงานของผู้บริหารในการบริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากที่สุดสำหรับองค์กร ระบบการบริหารนี้ หากจะพิจารณาเริ่มจากระบบต่าง ๆ ขององค์กรโดยสัมพันธ์มาถึงการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร โดยนักบริหาร

ภารกิจของผู้บริหารคือ การสร้างประสิทธิภาพในการจัดระบบงานต่าง ๆ ให้เหมาะสม สะดวกและง่าย ที่คนผู้ปฏิบัติจะทำได้โดยมีประสิทธิภาพการผลิตสูง ซึ่งจะพิจารณามองภาระหน้าที่ดังกล่าวเป็นภาพรวม ก็คือ "การประสานงาน" (coordination) หรือการประสานงานการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ให้เข้ากันได้ (coordination work) นั่นเอง แต่ในทางปฏิบัติผู้บริหารจะมีวิธีการปฏิบัติที่เรียกได้ว่าเป็น "หน้าที่งานบริหาร" (managerial function) ที่เป็นมาตรฐานที่จะต้องกระทำโดยตัวผู้บริหารเอง 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (planning) หรือการกำหนดทิศทางองค์กรพร้อมกับเป้าหมายและแผนงานต่าง ๆ

2. การจัดองค์กร (organizing) หรือการจัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นระบบวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่เรียกกันทั่วไปว่า "The one best way"

3. การจัดคนเข้าทำงาน (staffing) คือการจัดหา พัฒนา และธำรงรักษาให้องค์กรมีทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าสูงสุด เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์กร จากเจ้าหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบอยู่

4. การสั่งการ (directing) หรือการมีศิลปะการสร้างใจและความเข้าใจและรู้จักจูงใจและกำกับให้ผู้ทำงานทุกคน และทีมงานต่าง ๆ ทำงานโดยทุ่มเทและเสริมประสานต่อกันเพื่อผลสำเร็จของส่วนรวมร่วมกัน

5. การควบคุม (control) หรือการติดตามผลการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินไป เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการทำงานต่าง ๆ ในระหว่างกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ หากผลงานใดผิดไปจากที่คาดคิด ผู้บริหารก็จะแก้ไขและปรับให้การทำงานกลับสู่ภาวะที่มีประสิทธิภาพอีกครั้ง และโดยที่การควบคุมนี้อยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัติโดยบุคคลต่าง ๆ อยู่ ดังนั้นการติดตามผลการปฏิบัติ และการปรับแก้ ต่างก็ต้องกระทำกับคนผู้ทำงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนั้น และด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้เอง ความหมายของการควบคุมที่แท้จริง จึงเป็น "การควบคุมคนที่ทำงาน" นั่นเอง

การบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ ในทางปฏิบัติ การบริหารองค์กรโดยผู้บริหารจะไม่กระทำโดยแยกหน้าที่บริหารเป็นอย่าง ๆ โดยนำออกมามีผลกระทบบ้าง ๆ และยังอาจกระทำสลับไปมา หรือเน้นบางหน้าที่งานมากเป็นพิเศษก็ได้ สภาพดังกล่าวของการบริหารองค์กร ในทางปฏิบัติที่แท้จริง จึงสามารถพิจารณาเป็นภาพรวมเป็นภารกิจทางการบริหารด้านใหญ่ ๆ 3 ด้านคือ

1. ด้านแผนงาน หรือความสามารถในการบริหารองค์กร โดยวางแผนในองค์กรโดยส่วนรวมสามารถเลือกทำธุรกิจที่ดีที่สุด ที่ซึ่งจะช่วยองค์กรสำเร็จผลในทางต่าง ๆ ได้สูง โดยมีการเสี่ยงน้อย
2. ด้านโครงสร้าง คือความสามารถบริหารทรัพยากรขององค์กรให้มีการจัดรูปขึ้นมาเป็นโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานต่าง ๆ ที่สามารถนำมาใช้ดำเนินการปฏิบัติ เพื่อทำงานตามแผนงานบรรลุผลสำเร็จทุกขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ด้านกระบวนการปฏิบัติ คือความสามารถสร้างประสิทธิผล และประสิทธิภาพในขั้นตอนการปฏิบัติงานจริง โดยพนักงานทุกกลุ่มทุกระดับ ที่ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ โดยให้มีการทุ่มเทคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และประสานสามัคคีจนเกิดผลดีในการช่วยสร้างผลงาน และผลสำเร็จให้กับภารกิจในระยะยาวได้

ระดับภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์

1. กลยุทธ์การกำหนดทิศทางทำธุรกิจ (Strategy หรือ Business Strategy) คือ การพิจารณายุทธศาสตร์ขององค์กรในการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้สำเร็จผลสูงสุด ภายในสภาพตลาดที่แข่งขันและภายใต้เงื่อนไขสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่เปลี่ยนไป

2. กลยุทธ์การบริหารโครงสร้าง (Structure) คือการคิดถึงยุทธศาสตร์ในการแบ่งสรรทรัพยากรทุกชนิดให้ออกมาเป็นกลุ่มการแบ่งงานที่มีประสิทธิภาพ คือ เป็นโครงสร้างองค์กร (organization structure) ที่เหมาะสม เช่น การแบ่งฝ่าย แผนก การกำหนดขนาด การกระจายอำนาจเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการคิดถึงกลยุทธ์รูปแบบโครงสร้างให้เป็นแบบ

ศูนย์กำไร (profit center) รวมทั้งการจัดทีมงานปฏิบัติการและฝ่ายวิชาการเพื่อคอยให้การสนับสนุนตลอดจนการจัดระบบงาน กระแสการไหลของงาน และวิธีทำงานต่าง ๆ ด้วย

3. กลยุทธ์การบริหารการปฏิบัติ (Process) คือการคิดเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การบริหาร คนผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะรวมทั้งการจูงใจบุคคล การกำกับพฤติกรรมกลุ่ม และการประสานพฤติกรรมขององค์กร ให้เป็นพลังร่วมที่ทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรได้สูงสุด

ด้วยเหตุผลความจำเป็นต่าง ๆ ดังกล่าวนี้เอง ผู้บริหารในระดับกลางและสูงของทุกองค์กรจึงต้องศึกษาและฝึกทักษะความรู้เกี่ยวกับการบริหารที่สำคัญ ให้ครบทั้ง 3 ด้าน คือ 1) ศึกษานโยบายธุรกิจ (Business Policy) เพื่อใช้กับการบริหารส่วนแรก กลยุทธ์การกำหนดทิศทางธุรกิจให้กับองค์กร 2) ศึกษาทฤษฎีองค์กร และการออกแบบงาน และตำแหน่งงานต่าง ๆ (Organizational Theory & Design) เพื่อใช้กับการบริหารส่วนที่สอง คือ กลยุทธ์การบริหารโครงสร้างองค์กรและระบบงาน 3) ศึกษาพฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) เป็นหัวใจและศูนย์กลางของปริมาณและคุณภาพ

6. แนวคิดกลยุทธ์การบริหารองค์กร

กลยุทธ์ (Strategy) คือกลยุทธ์ขององค์กรต่อสภาพแวดล้อม ที่จะเป็นแผนที่นำทางในการขับเคลื่อนให้องค์กรผ่านไปใในสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนนี้จะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่องค์กรจะมาใช้โครงสร้าง (Structure) หรือโครงสร้างองค์กร ซึ่งหมายถึงการจัดกลุ่มงาน และโครงสร้างองค์กร เพื่อใช้สำหรับปฏิบัติตามกลยุทธ์ คุณค่าของโครงสร้างต่อประสิทธิภาพการบริการก็คือ ทำให้กลุ่มงานและทรัพยากรที่ใช้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพ รูปแบบของโครงสร้าง ให้มีการกระจายอำนาจหรือจัดเป็นศูนย์กำไร หรือรวมกลุ่มโครงสร้างทางธุรกิจและผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

กระบวนการ (Process) หรือกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึง กระบวนการพฤติกรรมขององค์กร (Organizational Process & Behavior) รายละเอียดในส่วนนี้เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการตั้งเป้าหมาย การวัดผล การจูงใจ ให้รางวัลตอบแทนต่าง ๆ และการสร้างความสามัคคี ความจงรักภักดี การคิดริเริ่ม และการทุ่มเทกำลังความสามารถให้ปรากฏเป็นผลงานที่ดี ทั้งนี้ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมักจะเป็นเรื่องของผู้นำ การสร้างทีมงาน และการจูงใจ ที่ได้ผลในทางปฏิบัติหรือก็คือ ส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคลนั่นเอง

จากส่วนประกอบของการบริหารองค์กรทั้ง 3 ด้านข้างต้น คือ กลยุทธ์โครงสร้าง และกระบวนการนี้แท้จริงแล้วก็คือ ส่วนสรุปที่จะเป็นแนวคิดในการปฏิบัติ หน้าที่งานทางด้านการบริหารต่าง ๆ เพื่อที่จะมีการเน้นหนักในส่วนต่าง ๆ ทั้ง 3 ส่วนเหล่านี้ เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จต่อองค์กรได้สูงสุดตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างไร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ที่สามารถปรับให้มี คุณภาพได้นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มด้วยกัน คือ

1. กลุ่มที่หนึ่ง ส่วนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ (Strategy) และโครงสร้าง (Structure) ซึ่งถือได้ว่า เป็นส่วนที่แข็งหรือไม่คล่องตัว และปรับได้ค่อนข้างช้า

2. กลุ่มที่สอง คือ แบบการบริหาร (Style) ระบบงาน (System) พนักงาน (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared value) ทั้งหมดนี้คือส่วนที่มีความคล่องตัว หรือสามารถปรับตัวได้ง่าย

7. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ภายในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว สิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือ การต้องได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในของกิจการ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งหลาย โดยได้รับข้อมูลที่เหมาะสมถูกต้อง และพอเพียงที่จะเอามาใช้งาน พร้อมกับได้รับมาทันเวลาที่ต้องการใช้ด้วย นอกจากนี้ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงที่ถ่ายทอดลงมาในระดับต่าง ๆ ก็นับว่าเป็นสิ่งจำเป็น ให้ทุกระดับการบริหารสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานได้ จะเห็นว่าระบบข้อมูลจะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จำเป็นที่จะขาดไม่ได้ โดยในเวลาเดียวกัน กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ก็จะเป็นกลไกสำคัญที่อยู่ในระบบดังกล่าวนี้

สำหรับคุณสมบัติ ที่จำเป็นเพื่อการพัฒนากลยุทธ์ในองค์กรนั้น Bruce Henderson ผู้บุกเบิกวิชาความรู้ทางด้านกลยุทธ์การแข่งขันได้แนะนำไว้คือ 1) การต้องมีความรู้ต่าง ๆ ที่สำคัญมากพอ 2) มีความสามารถในการประมวลความรู้ ทั้งหลายเหล่านั้นเข้ามาใช้ประกอบกันเพื่อการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ 3) มีทักษะเกี่ยวกับการวิเคราะห์เชิงระบบอย่างเพียงพอ เพื่อที่จะสามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบ ให้เห็นได้หลายแง่มุมต่างกัน รวมทั้งความแตกต่างกันอันเนื่องมาจากเวลาโอกาสในปัจจุบันกับความเป็นไปได้ในอนาคต และผลกระทบสืบเนื่องจากต่าง ๆ ที่จะตามมาด้วย 4) มีมโนภาพและหลักเหตุผลในการคิดที่จะนำมาใช้พิจารณาเลือกทางเลือกต่าง ๆ 5) การสามารถควบคุมทรัพยากรได้มากกว่าเท่าที่ต้องการในปัจจุบัน 6) มีพลังกล้าที่จะปล่อยผลประโยชน์ในปัจจุบัน เพื่อที่จะแลกกับการไปลงทุนในสิ่งที่จะมีโอกาสที่ดีในอนาคต

8. กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารสมัยใหม่

พื้นฐานการวิเคราะห์กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ การวิเคราะห์กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ ต่างมีพื้นฐานที่เชื่อมโยงมาจากแนวคิดทางการบริหารและเทคนิคการบริหารต่าง ๆ ที่เคยเป็นมาแต่อดีตและได้มีการคิดค้นเทคนิคใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามความจำเป็น

1. ปัจจัยการบริหาร โดยทั่วไปแล้ว ปัจจัยการบริหารขององค์กรทุกแห่ง จะประกอบด้วยปัจจัย 3 สิ่ง คือ 1) โอกาส จะเป็นช่องทางความสำเร็จที่สมาชิกผู้ก่อตั้งองค์กรเห็นถึงหนทางที่จะสามารถสร้างความสำเร็จให้สูงขึ้นกว่าเดิมได้ โดยอาศัยวิธีการรวบรวมทรัพยากรต่าง ๆ มารวมเข้าเพื่อทำงานอย่างเป็นระบบ หรือพูดง่าย ๆ ก็คือช่องทางที่ชี้ให้เห็นว่าคุ่มค่าที่จะมาระดมทุนและปัจจัย

เพื่อการจัดตั้งเป็นองค์กรขึ้นมาทำงานที่มีคุณค่ารางวัลสูงนั้นให้เสร็จได้นั่นเอง 2) งานภารกิจที่จำเป็นต้องทำตามเป้าหมายที่องค์กรได้เลือกไว้แล้วว่าจะทำ งานจะถูกสะท้อนออกมาให้เห็นเป็นรูปธรรม คือ ปริมาณและชนิดของทรัพยากรที่จะระดมเข้ามาเพื่อใช้ทำกิจกรรมที่จำเป็นต่าง ๆ นั้นเอง 3) คน คือทรัพยากรหลักที่จะเป็นทั้งตัวสอดแทรกในการประสานปัจจัยต่าง ๆ พร้อมกับการสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นมา ทั้งจากตัวปัจจัยการผลิต วิธีการแปลงสภาพ และจากตัวคนผู้ผลิตเอง โดยวิธีเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิตให้เกิดผลออกมาทั้งคุณภาพและปริมาณพร้อมกัน จากปัจจัยทั้ง 3 นี้เองผู้บริหารจะมุ่งสร้างประสิทธิภาพในเบื้องต้นก่อนการปฏิบัติ โดยวิธีการจัดระบบงานและวิธีทำงานให้เป็นระบบองค์กรที่มีความเหมาะสม และพร้อมที่สุดในแง่ของการจัดเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ เอาไว้ทั้งในรูปของระบบงาน เช่น โครงสร้างองค์กรที่จัดตั้งไว้ และวิธีทำงาน เช่น เครื่องจักรและวิธีกำหนดไว้สำหรับการปฏิบัติ

2. การปฏิบัติงานบริหารจากพื้นฐานปัจจัยการบริหารและสิ่งที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารต้องตระหนักถึงหรือสำนึกไว้ตลอดเวลา นั้น ในการปฏิบัติงานบริหาร ภารกิจทางการบริหารงานต่าง ๆ ของผู้บริหารที่สะท้อนออกมาจากปัจจัยพื้นฐานดังกล่าว ก็จะมีดังนี้อีก การวางแผน คือ "การบริหารโอกาส" โดยการวางแผนทำสิ่งที่ดีที่สุดในกับองค์กร การจัดองค์กร คือ "การบริหารงาน" โดยการมุ่งสร้างระบบโครงสร้างองค์กรและระบบงานเพื่อให้ทรัพยากรถูกจัดเตรียมอย่างดี สอดคล้องกับความจำเป็นและต้องการของภารกิจที่เกิดขึ้นตามแผนงานที่ตัดสินใจ การจัดคน การสั่งการและควบคุม คือ "การบริหารคน" ในแง่ต่าง ๆ ทั้งในแง่การจัดหาและธำรงรักษาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ และการจูงใจ รวมทั้งการคิดกลไกที่จะใช้ควบคุมพฤติกรรม การปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วย

3. การบริหารในทางปฏิบัติ: การสร้างผลสำเร็จตามสถานการณ์ การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานในทางปฏิบัติได้นั้นก็คือ การที่ต้องสามารถปรับการบริหารต่าง ๆ ด้วยวิธีที่ฉลาด โดยมีการผสมผสานอย่างดีระหว่างหลักเหตุผลต่าง ๆ ในการอ่านสถานการณ์ หรือที่เรียกว่า "ยุทธศิลป์" ให้ได้ออกมาเป็นกลยุทธ์ที่ดี

ในการบริหารเชิงกลยุทธ์นี้ กลยุทธ์การบริหาร จะมีด้วยกัน 3 ด้านด้วยกัน คือ

1. กลยุทธ์ด้านธุรกิจ คือการบริหารการปรับตัวให้มีการวางแผนเพื่อประกอบธุรกิจที่มีอนาคต ด้วยหลักการบริหารที่มีจุดแข็ง สามารถเจาะและขยายเข้าไปในตลาดที่สามารถให้ผลตอบแทนสูงและคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ

2. กลยุทธ์ด้านโครงสร้าง คือการมียุทธวิธีในการปรับปรุงแบบโครงสร้างองค์กรและหรือระบบงาน ให้เกิดความคล่องตัวที่จะช่วยสนองการปฏิบัติงานตามเป้าหมายแผนงานที่ได้เลือกไว้แล้วดีที่สุด

3. กลยุทธ์การบริหารพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติหรือการควบคุมพฤติกรรมองค์กร ที่มีคนเป็นปัจจัยหลัก เป็นเรื่องของยุทธศิลป์มากกว่ายุทธศาสตร์ นั่นคือ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

การควบคุมพฤติกรรมกรรมการบริหารของนักบริหารและการชักจูงกำกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติของผู้ทำงานทุกระดับ ให้กิจกรรมทุกอย่างสำเร็จผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีประสิทธิภาพสูงจากการทุ่มเทปฏิบัติของคน

9. ระดับกลยุทธ์ของการบริหาร

ผลของกลยุทธ์ตามที่ได้มีการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารองค์กรมาแล้วนั้น กลยุทธ์การบริหารจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับแรก คือ "การวางกลยุทธ์" หรือ การพิจารณากำหนด กลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business strategy) ซึ่งจะเป็นเรื่องของการคิดพิจารณาเลือกเป้าหมายนโยบายของธุรกิจที่องค์กรต้องการจะสำเร็จให้ได้มากที่สุด และดีที่สุดจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและเงื่อนไขการแข่งขัน ผลสำเร็จที่ได้จากการจัดวางกลยุทธ์จนได้ทางธุรกิจนี้ ก็คือองค์กรจะมีประสิทธิภาพต่อสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี

ระดับที่สอง คือ การพิจารณาเกี่ยวกับทรัพยากรที่จะผูกพันใช้ตามกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เลือกไว้แล้วหรือก็คือ "กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบงาน" ซึ่งผลที่ได้ก็คือ จะช่วยให้ทรัพยากรต่าง ๆ ถูกนำมาแบ่งสรรใช้ปฏิบัติงานโดยได้ผลสูงหรือสมเหตุสมผลตามความจำเป็น ซึ่งจะช่วยให้ปัญหาการสิ้นเปลืองสูญเสียมดสิ้นไปได้ในทันที

ระดับที่สาม คือ การพิจารณากลยุทธ์การปฏิบัติงาน หรือก็คือ การพิจารณา "กลยุทธ์การบริหารคนในชั้นปฏิบัติ" ซึ่งหากกระทำได้อย่างถูกต้อง ผลผลิตการผลิต (Productivity) ก็จะมีได้ตลอดเวลา กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือกลยุทธ์การบริหารคนนั่นเอง ที่ซึ่งเป็นระดับหรือขั้นตอนที่ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาจัดหาเทคนิคการบริหารใหม่ ๆ เข้ามาช่วยให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ประยุกต์ให้เกิดผลในทางการมุ่งใจ และกำกับพฤติกรรมในทางปฏิบัติให้ปรากฏออกมาเป็นผลผลิตที่สูงขึ้น

เทคนิคการบริหารงานบุคคลกับความสัมพันธ์ที่มีต่อกลยุทธ์การบริหาร

1. องค์กรจะต้องมีการจัดระบบการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสามารถนำมาใช้งานได้ดี

2. การวางแผนและการบริหาร จะต้องมีการมุ่งหมายผลสำเร็จ (Result centered) เป็นสำคัญจึงจะช่วยให้การวัดผลสำเร็จต่าง ๆ ที่จะใช้จูงใจคนผู้ทำงานได้ชัดเจนโดยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. การวางแผนจะต้องเป็นกระบวนการที่ตื่นตัว โดยผู้รับผิดชอบในจุดต่าง ๆ ทุกฝ่ายต่างก็เข้ามามีส่วนร่วมและผูกพันกับเป้าหมายและผลสำเร็จต่าง ๆ

4. การที่จูงใจให้คนทุ่มเทสร้างผลผลิตหรือผลสำเร็จนั้น คนผู้ปฏิบัติต้องมีโอกาสทราบถึงผลงานที่ทำได้ตลอดระยะเวลาการทำงาน

10. เครื่องมือสร้างความสำเร็จทางกลยุทธ์

กระบวนการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ 1) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอวัตถุประสงค์ที่เป็นเป้าหมายผลงานขึ้นมา 2) การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 3) การติดตามและทบทวนเป้าหมายเป็นครั้งคราว 4) การประเมินผลเมื่อสิ้นกำหนดระยะเวลา ตามขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นนี้เริ่มแรกสุดผู้บริหารจะให้ผู้ปฏิบัติงานร่างข้อเสนอวัตถุประสงค์ที่เป็นเป้าหมาย ผลการทำงานข้างหน้าโดยมีการแจ้งเป้าหมายผลสำเร็จที่จะได้ตามกำหนดระยะเวลา นำเสนอวัตถุประสงค์ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา จากนั้นก็จะร่วมกันปรึกษาหารือจนกระทั่งได้ตกลงของวัตถุประสงค์ ที่เห็นชอบกันทั้งสองฝ่าย และจะมอบหมายให้กับผู้บังคับบัญชารับไปดำเนินการปฏิบัติด้วยตนเอง

11. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

11.1 ขึ้นอยู่กับการสนับสนุนของการบริหาร หากฝ่ายบริหารให้การสนับสนุนอย่างแท้จริงและเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารตามวิธีนี้จะช่วยให้มีการนำไปใช้ปฏิบัติงานทั่วไปในระดับต่าง ๆ ของกิจการ

11.2 จะต้องพยายามระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน นั่นคือ ผลงานต่าง ๆ ต้องสามารถระบุออกมาเป็นตัวเลขที่สามารถวัดได้ ต้องมีกำหนดเวลา ต้องเป็นที่เข้าใจได้ง่ายรวมทั้งต้องเป็นเป้าหมายที่ท้าทายความสำเร็จด้วย

11.3 จะต้องมีการพบปะเพื่อปรึกษากันโดยไม่ขาดตอน ทั้งนี้เพราะการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องมีการปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับงานที่ทำได้ตามที่กำหนดไว้ หากมีการละเลยไม่ทำตามขั้นตอนก็ย่อมจะทำให้สภาพการบริหารงานกลับไปสู่รายละเอียดอีกครั้งหนึ่ง

11.4 จะต้องมีศรัทธาในตัวบุคคล นั่นคือ ต้องมีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งการต้องการให้ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนถ่ายทอดประสบการณ์เพื่อสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโตและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองมากขึ้น

สำหรับเทคนิคการบริหารที่ทรงคุณค่าสำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยกลยุทธ์การบริหารทั้งภาครัฐ และเอกชนดังกล่าว สามารถแยกตามลักษณะของจุดเน้นออกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) กลยุทธ์ทางธุรกิจ มุ่งเน้นการปรับตัวขององค์กรต่อสภาพแวดล้อม 2) โครงสร้าง มุ่งปรับการบริหารองค์กรโดยให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงโครงสร้าง 3) กระบวนการทำงาน จะให้ความสนใจต่อเรื่องราวของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีการมุ่งเน้นตลาด

การศึกษาแนวคิดการมุ่งเน้นตลาดในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวทางของ Narver, & Slater (1990) ที่ได้พัฒนาแนวคิดของการมุ่งเน้นตลาดผ่านการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การมุ่งเน้นตลาดที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว โดย Lee, Kim, Seo, & Hight (2015) กล่าวว่า องค์กรที่มีการมุ่งเน้นตลาดจะ เป็นองค์กรที่มีความพยายามหาวิธีที่ดีที่สุดในการแบ่งปันคุณค่าให้กับลูกค้า โดยการมุ่งเน้นตลาดอย่าง ต่อเนื่องเพื่อค้นหาการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ลูกค้าใน ปัจจุบันและอนาคต เพื่อรักษาผลกำไรในระยะยาว สร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร และลูกค้าจะต้องมี ผลประโยชน์ร่วมกัน จากการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบของการมุ่งเน้นตลาด ประกอบด้วย 3 องค์กรประกอบ (Narver, & Slater, 1990) ดังนี้

1. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) เป็นความคิด ความเชื่อและความเข้าใจที่พอเพียงของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรที่เน้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียด กลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้น ลูกค้า ผู้บริหารและพนักงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบัน และอนาคตเพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า

2. การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) เป็นการศึกษาวิเคราะห์ ความเข้าใจของ ผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการทำมาเข้าใจเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถ และกลยุทธ์ของคู่แข่งรวมถึงผู้ที่จะเป็นคู่แข่งทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่าง มีศักยภาพเพื่อหา แนวทางสกัดกั้นคู่แข่ง

3. การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร (Inter-functional Coordination) เป็นการบูรณาการของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้น เรื่อง การประสานงานและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันของแผนกต่าง ๆ ภายใน องค์กรเพื่อมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการสร้างความใกล้ชิดกับ ลูกค้าเพื่อมุ่งเน้นผล ในระยะยาวและความสามารถในการทำกำไรขององค์กร

กัสมา กาชอน, ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์, และนพพร ศรีวรรวิไล (2557; วิภาวี เนาวรังสี, 2557) ศึกษาเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันและผลการดำเนินงาน ผลการวิจัย พบว่า การมุ่งเน้นตลาดทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง และด้าน การมุ่งเน้น การประสานงานภายในมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านการแข่งขันและ ผลการดำเนินงานของ องค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมถึงงานวิจัยของ วัชรพันธ์ ผาสุข (2558) ศึกษาพบว่า การมุ่งเน้น การตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรม และผลการดำเนินงานของธุรกิจ อุตสาหกรรมขนาดกลางมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อ ความสามารถทางนวัตกรรม คือ ตัวแปรการมุ่งเน้นตลาด นอกจากนี้สอดคล้องกับ Adam, & Tabrani (2016) สนับสนุนว่าพฤติกรรมมุ่งเน้นตลาดที่ประสบความสำเร็จต้องเข้าถึงความสามารถด้านการแข่งขัน ในด้านคุณภาพและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จากความสัมพันธ์ดังกล่าวจะทำให้องค์กรสามารถกำหนด ทิศทางในการดำเนินภายในองค์กรและเพิ่มความได้เปรียบทางการตลาด

Kohli, & Jaworski (1990) ได้ให้คำนิยามของแนวคิดมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) คือ การให้ทุกหน่วยงานทุกตำแหน่งในองค์กรสามารถตอบสนองต่อข้อมูลจากตลาดได้ โดยทุกหน่วยงานในองค์กรต้องสามารถรู้ถึงข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า ณ ปัจจุบันและในอนาคต มีการกระจายข้อมูลให้ทุกหน่วยงานในองค์กรและทุกหน่วยงานองค์กรต้องสามารถตอบสนองต่อข้อมูลนั้น ๆ ได้ นอกจากนี้ Jaworski, & Kohli (1993) ได้มีการอธิบายเพิ่มเติมถึงแนวคิดมุ่งเน้นตลาด โดยแนวคิดมุ่งเน้นตลาดนั้นเกี่ยวข้องกับการทำสิ่งใหม่หรือสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่งในการตอบสนองต่อสภาวะตลาด ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่เน้นในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ จากการศึกษางานวิจัยได้ระบุว่า การวางแนวตลาดเป็นความสามารถทางการตลาดที่สำคัญซึ่งเป็นทรัพยากรทางยุทธศาสตร์ที่สำคัญซึ่งอาจทำให้บริษัทมีความได้เปรียบด้านตำแหน่งและช่วยเพิ่มความสำเร็จทางธุรกิจ (Hult, & Ketchen, 2001; Hult, Ketchen, & Slater, 2005) ซึ่งปัจจัยการมุ่งเน้นตลาดประกอบด้วย 3 ปัจจัยย่อย คือ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาด (Market Intelligence Generation) 2) การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด (Market Intelligence Dissemination) และ 3) การตอบสนองต่อตลาด (Market Responsiveness) (Kohli, & Jaworski, 1990; Jaworski, & Kohli, 1993) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาด หมายถึง ขอบเขตที่บริษัทสามารถรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิจากผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร (เช่น คู่แข่ง ซัพพลายเออร์คนกลาง) และกลไกตลาด (เช่น ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม กฎระเบียบ และปัจจัยทางเศรษฐกิจมหภาค) (Carbonell, & Escudero, 2010) ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาดสามารถนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการตัดสินใจเนื่องจากสามารถช่วยให้ผู้ที่ทำการตัดสินใจทราบถึงโอกาสและปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ดียิ่งขึ้น (Moorman, & Blakely, 1995) และการที่จะพัฒนาสินค้าใหม่ให้ประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าและการแข่งขันในตลาดด้วย (Cooper, & Kleinschmidt, 1986) การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด หมายถึง ระดับที่ข้อมูลมีการแจกจ่าย แบ่งปันและพูดคุยกันระหว่างผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรด้วยวิธีการและไม่เป็นทางการ (Moorman, & Blakely, 1995) ซึ่งการแบ่งปันข้อมูลช่วยให้กระบวนการพัฒนาสินค้าเป็นไปด้วยดียิ่งขึ้น เนื่องจากแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถทราบถึงข้อมูลเหมือนกัน ส่งผลให้สามารถเข้าใจข้อจำกัดของแต่ละฝ่าย และสิ่งที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาสินค้า (Carbonell, & Escudero, 2010) และยังมีการเสนอถึงความเห็นในด้านต่าง ๆ มากขึ้น เช่น กลยุทธ์ทางการตลาด การออกแบบสินค้า และการปรับใช้กลยุทธ์

ให้เหมาะสม (Sinkula, 1994) ซึ่งการที่สามารถเข้าใจซึ่งกันและกันในแต่ละฝ่ายขององค์กรทำให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อการพัฒนาสินค้าใหม่ (Lynn et al., 2000) การตอบสนองต่อตลาด คือ การดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อข้อมูลข่าวสารที่สร้าง ถูกรวบรวมและเผยแพร่ (Jaworski, & Kohli, 1993) โดยการตอบสนองจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับผู้จัดการที่จะตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งผู้จัดการต้องได้รับเวลาที่พอเหมาะในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ เช่น สถานะตลาด การเปรียบเทียบแนวความคิดต่าง ๆ สินค้าใหม่ที่คู่แข่ง จะพัฒนามาเพื่อแข่งขัน เพื่อที่จะได้ตัดสินใจในการพัฒนาสินค้าใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Carbonell, & Escudero, 2010)

Deshpande, & Webster (1989) กล่าวไว้ว่าการมุ่งเน้นตลาด หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ค่านิยม และความเชื่อที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรกในการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร

Kohli, & Jaworski (1990) กล่าวไว้ว่าการมุ่งเน้นตลาด หมายถึง แบบแผนกลุ่มของกิจกรรม 3 ประการ คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารทางการตลาด การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด และการตอบสนองต่อตลาด

Narver, & Slater (1990) กล่าวถึงการมุ่งเน้นตลาดว่า ประกอบด้วย 3 ด้าน คือการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในธุรกิจ

Hunt, & Morgan (1995) กล่าวไว้ว่าการมุ่งเน้นตลาด หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และคู่แข่งอย่างเป็นระบบ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับตลาด และนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์องค์กร

Wu (2003) กล่าวไว้ว่าการมุ่งเน้นตลาด หมายถึง ความสามารถของธุรกิจในการพัฒนาพนักงานแต่ละบุคคลให้มีความรู้และทักษะ รวมถึงความสามารถในการบูรณาการทรัพยากรที่มีตัวตน และไม่มีตัวตนในการจัดการเกี่ยวกับลูกค้าให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของลูกค้า

Shergill, & Nargundkar (2005) กล่าวไว้ว่าการมุ่งเน้นตลาด หมายถึง การเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางการตลาดด้วยการแบ่งปันข้อมูลทางการตลาดให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า

Gudlaugsson, & Schalk (2009) กล่าวไว้ว่าการมุ่งเน้นตลาด หมายถึง รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่ให้พนักงานมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่ดี หรือการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดให้กับลูกค้าเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจ

Kumar et al. (2011) กล่าวไว้ว่าการมุ่งเน้นตลาด หมายถึง ความสามารถเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการได้มาซึ่งข้อมูลของลูกค้าและคู่แข่งตลอดจน

การเผยแพร่ แบ่งปันข้อมูลภายในธุรกิจ ทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้ในระยะยาว และนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1. ความสำคัญของการมุ่งเน้นตลาด

การมุ่งเน้นตลาดจะให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อการเสาะแสวงหาสิ่งที่เป็นความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปอยู่ตลอดเวลา แล้วเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นการตอบสนอง และการมุ่งเน้นตลาดเป็นการเน้นไปที่การให้ความสำคัญต่อการแข่งขันด้านธุรกิจขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความสามารถในการวิเคราะห์พิจารณาว่าลูกค้ามีความต้องการอะไรแล้วเสนอสิ่งที่เป็นความต้องการนั้น ในรูปแบบที่แตกต่างออกไป และเหนือกว่าคู่แข่งให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

2. องค์ประกอบการมุ่งเน้นตลาด

ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 การศึกษาส่วนใหญ่เกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดจะมีการนำแนวคิดด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งมาใช้ โดยที่แนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านวัฒนธรรมของ Narver, & Slater (1990) กล่าวว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่องค์กรมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง หรือการมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมค่านิยมเกี่ยวกับการติดตามตลาด เพื่อที่จะสามารถนำเสนอคุณค่าที่มากกว่าให้กับลูกค้าของบริษัท ส่วนแนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านพฤติกรรมของ Kohli, & Jaworski (1990) จะพิจารณาขั้นตอนของการสร้างการเผยแพร่ และตอบสนองต่อความรู้ทางการตลาดเป็นสาระสำคัญ การมุ่งเน้นตลาดประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาด (Market Intelligence Generation) การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาดนั้นให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับรู้ (Market Intelligence Dissemination) และการนำข้อมูลนั้นมาตอบสนองให้กับลูกค้า (Responsiveness) อย่างไรก็ตามการศึกษาของ Ruekert (1992) และการศึกษาของ Keskin (2006) ได้พิจารณาว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นทั้งวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการพฤติกรรม และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิดของ Kohli, & Jaworski (1990) มองว่าระบบการมุ่งเน้นตลาดเป็นการนำแนวคิดทางการตลาดมาปฏิบัติหรือนำมาเชื่อมโยงกับการมุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย

1. การก่อให้เกิดความสามารถในด้านการตลาดของธุรกิจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและ ลูกค้าในอนาคตขององค์กร (Intelligence Generation)
2. การเผยแพร่ความสามารถทางด้านการตลาดในแต่ละแผนกของธุรกิจ (Intelligence Dissemination)
3. การตอบสนองของธุรกิจ (Responsiveness) โดยแผนกงานภายในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุความต้องการของลูกค้า

ส่วน Narver, & Slater (1990) มองว่าระบบการมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ได้ให้ความสำคัญในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่ากับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่การสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ยังทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรม 3 ด้าน และองค์ประกอบด้านการตัดสินใจ 2 ด้าน คือ

1. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) เป็นความคิด ความเชื่อและความเข้าใจที่พอเพียงของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรที่เน้นในการเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า

2. การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) เป็นความคิด ความเชื่อ และความเข้าใจของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการทำ ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถ และกลยุทธ์ของคู่แข่งรวมถึงผู้ที่จะเป็นคู่แข่งทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีศักยภาพ

3. การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร (Inter-functional Coordination) เป็นความคิด ความเชื่อของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการประสานงาน และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันของแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการสร้าง ความใกล้ชิดกับลูกค้าเพื่อมุ่งเน้นผลในระยะยาว และความสามารถในการทำกำไรขององค์กร

4. การเน้นผลลัพธ์ระยะยาว (Long-term Focus) เป็นความคิด ความเชื่อของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการตัดสินใจในการนำเอาองค์ประกอบด้านพฤติกรรมทั้งสาม ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อสร้างผลกำไรในระยะยาว

5. การเน้นการอยู่รอดเติบโตและผลกำไร (Survival and Growth/Profit Emphasis) เป็นแนวคิดความเชื่อของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการตัดสินใจ โดยให้ความสำคัญกับความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ (Economic Wealth)



ภาพ 4 แสดงองค์ประกอบของการมุ่งเน้นตลาด

ที่มา: Narver, & Slater, 1990

โดยการมุ่งเน้นลูกค้าและการมุ่งเน้นคู่แข่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมในการแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และคู่แข่งในในตลาดเป้าหมาย และการกระจายข้อมูลนั้นไปทั่วทั้งองค์กร การประสานงานภายในองค์กรจะเป็นการนำข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และคู่แข่งมาใช้ประโยชน์ โดยการประสานงานร่วมกันภายในองค์กรเพื่อส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้องค์กรจะต้องป้องกันเหตุการณ์ที่คู่แข่งจะตัดหน้าในการนำเสนอคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้าโดยมีการลงทุนระยะยาวในการรักษาคุณค่าที่เหนือกว่าไว้ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอด เติบโต และสร้างผลกำไร ด้วยเหตุนี้ การมุ่งเน้นตลาดจึงเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการสร้างผลกำไรและการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งให้กับลูกค้า อีกทั้งยังคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร (Narver, & Slater, 1994) ดังนั้นการมุ่งเน้นตลาดจึงประกอบด้วยบรรทัดฐานสำหรับพฤติกรรมที่ทำให้องค์กรสามารถเรียนรู้ถึงความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกันได้อย่างรวดเร็วและตอบสนองต่อความต้องการเพื่อสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า โดยความสามารถที่เกิดขึ้นจากการมุ่งเน้นตลาดนี้ ทำให้องค์กรสามารถระบุและตอบสนองต่อตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ ในรูปแบบของการเป็นวัฒนธรรมองค์กร การมุ่งเน้นตลาดจึงเป็นสิ่งที่คู่แข่งสามารถสังเกตได้ยาก เข้าใจได้ยาก และลอกเลียนแบบได้ยาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร (Slater,

& Narverm, 1998) อันเนื่องมาจากการที่องค์กรสามารถเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าและการพัฒนาที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Morgan, Vorhies, & Mason, 2009)

แนวคิดและทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคม

1. ความรับผิดชอบต่อสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เกิดขึ้นในช่วงของการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ แต่ละเลยในเรื่องของคุณธรรมจริยธรรม (szatt-White, & Sauanders, 2014) ดังนั้น แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมจึงเป็นการต่อต้านการดำเนินธุรกิจที่หวังเพียงแค่ผลทางการเงิน โดยไม่สนใจผลด้านลบที่เกิดขึ้นกับสังคม และสิ่งแวดล้อมในวงกว้าง (Mostovicz, Kakabadse, & Kakabadse, 2009) ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมมีวิวัฒนาการมาอย่างยาวนานและไม่สามารถที่จะกำหนดความหมายที่แน่ชัดได้ (Caroll, 1991; McWilliams, & Siegel, 2001) เนื่องจากความหมายเปลี่ยนแปลงไปตามแนวคิดที่เป็นจุดเน้นในแต่ละช่วงเวลาอันเกิดจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Etang, 1995) สามารถสรุปความหมายที่สำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมตามทัศนะของนักวิชาการ และตามทฤษฎีต่าง ๆ กำหนดไว้ อาทิ Friedman (1962) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมเพื่อเพิ่มผลกำไรในระยะยาว รวมทั้งเน้นการแข่งขันอย่างเสรี และมีความซื่อสัตย์ในการดำเนินธุรกิจ Carroll (1979) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความรับผิดชอบต่อองค์กรธุรกิจที่ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านการกุศล โดยคาดหวังว่า สังคมและองค์กรธุรกิจสามารถที่จะมีจุดร่วมกันได้ ส่วน European Commission (2015) อธิบายว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความสมัครใจขององค์กรธุรกิจที่จะดำเนินการมากกว่าที่กฎหมายกำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในด้านสังคม สิ่งแวดล้อม ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ

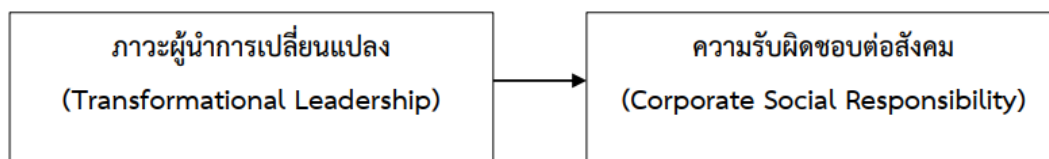
สรุปความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมได้ว่า หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อผลทาง เศรษฐกิจในขณะเดียวกันก็มีส่วนได้พัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างสมดุล และยั่งยืนสำหรับการแบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น พบว่ามีการแบ่งที่ค่อนข้างหลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการจัดแบ่ง นักวิชาการ ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ ได้แบ่งองค์ประกอบของความ รับผิดชอบต่อสังคมไว้ อาทิ Carroll (1991) แบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมออกเป็น 4 ด้าน หรือที่รู้จักกันในชื่อพีระมิดความรับผิดชอบต่อสังคม (The Pyramid of Corporate Social Responsibility) ได้แก่ 1) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ (Economic Responsibility) คือ ความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างผลกำไรให้กับองค์กรถือเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมพื้นฐานที่สำคัญ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้าน

กฎหมาย (Legal Responsibility) คือ การปฏิบัติตามกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
 3) ความรับผิดชอบต่อ สังคมด้านจริยธรรม (Ethical Responsibility) คือ การปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง
 ทางด้านจริยธรรม และหลีกเลี่ยง การกระทำที่ขัดกับศีลธรรมอันดีของสังคม และ 4) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการกุศล (Philanthropic Responsibility) คือ การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีขององค์กร
 โดยการพัฒนาชุมชน และคุณภาพของคนในสังคม ปัจจัยที่มีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย
 ต่าง ๆ ทั้งนี้จากการศึกษา พบว่า มีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
 ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) การมุ่งเน้นตลาด (Market
 Orientation) และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) โดยมี
 รายละเอียด ดังนี้ 1) ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

นักวิชาการได้ศึกษาถึงคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาทิ Bass
 and Avolio (1990) ศึกษาและกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยแบ่งออกเป็น
 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) คือ บทบาทในการกำหนด
 วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร บางครั้งอาจจะหมายถึงคุณลักษณะเชิงบารมี (Charisma) ของผู้นำ
 การแสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมของผู้นำให้กับผู้ตาม การปฏิบัติตามมาตรฐานทางด้าน
 จริยธรรมและคุณธรรมอย่างเคร่งครัด 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) คือ
 การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่นผ่านการสื่อสาร อาทิ การทำให้ผู้อื่นเห็นถึงความสำคัญของ
 ประโยชน์องค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งในทางปฏิบัติผู้นำจะใช้สัญลักษณ์ทางภาษา และ
 การแสดงออกทางอารมณ์ในการโน้มน้าวพนักงานให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ร่วม
 (Shared Vision) ขององค์กร 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นให้
 ผู้ตามมีการคิดในเชิงสร้างสรรค์ และมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ผ่านพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็น
 ถึงความท้าทายต่อรูปแบบพฤติกรรมเดิม ๆ ไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวควรจะมาจก
 ค่านิยม และความเชื่อส่วนตัวของผู้ตามเอง ร่วมกับของผู้นำ และขององค์กร และ 4) การคำนึงถึง
 ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการพัฒนาให้ผู้อื่นมีความสามารถ
 ขั้นสูงสุดผ่านการสร้างบรรยากาศของการสนับสนุนโดยการรับฟัง และคอยให้คำปรึกษาแนะนำ
 ตามความจำเป็น โดยมีเป้าหมายให้ผู้ตามสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ เพื่อเป้าหมายขององค์กรต่อไป
 สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ว่า หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะ
 เชิงบารมีและเน้นสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน สร้างให้พนักงานเกิดความศรัทธาในตัว
 ผู้นำ มุ่งเน้นให้การปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายขององค์กร กระตุ้นให้เกิดปัญญา ส่งเสริมให้พนักงาน
 พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคล คำนึงถึงความแตกต่าง
 ระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็นของพนักงานแต่ละคน รวมทั้งเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม

ผู้นำถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญทุกด้านในองค์กร รวมทั้งการแสดงบทบาทที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผู้นำประเภทนี้มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในด้านต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ มีวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมที่เน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมมีข้อค้นพบ ดังนี้ Waldman, Siegel, & Javidan (2006) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรกับความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา (CEO Intellectual Stimulation) ส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนด้านคุณลักษณะเชิงบารมีของผู้นำ (CEO Charisma) ไม่ส่งผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคม Groves, & LaRocca (2011) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ค่านิยมด้านจริยธรรมของผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน และทัศนคติของผู้ตามในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า มีเพียงปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อทัศนคติของผู้ตามในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม Tuan (2012) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคม ภาวะผู้นำ และคุณค่าของตราสินค้า พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม ในขณะที่ภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมาย และด้านเศรษฐกิจ Du, Swaen, & Sen (2013) ศึกษาบทบาทของรูปแบบภาวะผู้นำในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม Robertson, & Barling (2013) ศึกษาผลของผู้นำขององค์กรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Organization) ที่มีต่อพฤติกรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของพนักงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อลูกน้องด้านการสร้างแรงจูงใจในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ส่วน Ismail et al. (2014) ศึกษาผลของการมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม ทัศนคติ และสมรรถนะของผู้นำที่มีต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศมาเลเซีย พบว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม และสมรรถนะ (Competency) ของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย 16 ด้าน อาทิ ความสามารถในการจูงใจพนักงานความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการจัดการ เป็นต้น ส่งผลเชิงบวกต่อบทบาทในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ส่วน อีรพร ทองชะโฮก, และอาคม ใจแก้ว (2556) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้นจากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ตามภาพ 5



ภาพ 5 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

ที่มา: Goleman, A., 2017

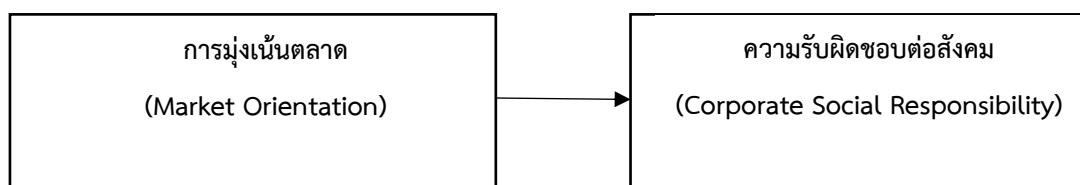
ผลของการมุ่งเน้นตลาดที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวคิดทางการตลาด (Marketing Concept) มีการศึกษาและได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายตั้งแต่ ศตวรรษที่ 1950s ในยุคแรกถูกนำมาใช้ในหน้าที่ทางการตลาดเพื่อตอบสนองและรับผิดชอบต่อลูกค้าของฝ่าย การตลาด ต่อมาแนวคิดทางการตลาดถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของทั้งองค์กร (Pinthivirai, & Kajendra, 2010) ส่วนแนวคิดการมุ่งเน้นตลาด (Marketing Orientation) เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดทางการตลาดเพื่อมุ่งสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าขององค์กร (Kohli, & JaWorsk, 1990; Narver, & Slater, 1990)

ในการแบ่งมิติของการมุ่งเน้นตลาดนั้นมักแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าว ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) คือ การระบุลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยใช้การศึกษาวิจัยเพื่อทำความเข้าใจ หาวิธีการในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า เน้นการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ราคายุติธรรม มีความน่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย รวมทั้งการให้บริการหลังการขายที่ดี ด้านการมุ่งเน้นการแข่งขัน (Competitive Orientation) คือ การที่องค์กรพยายามที่จะทำความเข้าใจติดตามความเคลื่อนไหวใน กิจกรรมต่าง ๆ ของคู่แข่ง รวมทั้งด้านทรัพยากร และความสามารถของคู่แข่ง นอกจากนี้ คือ การที่ องค์กรพยายามที่จะแสวงหาวิธีการที่จะสร้างความแตกต่าง และรักษาตำแหน่งที่เหนือกว่าคู่แข่งในด้านต่าง ๆ และด้านการประสานงานภายใน (Inter-Functional Coordination) คือ ระดับและปริมาณของการแลกเปลี่ยนข้อมูล และการประสานงานในระดับต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าอย่างสูงสุดให้เกิดขึ้นกับ ลูกค้า นอกจากนี้การประสานงานภายในองค์กรยังช่วยให้เกิดการบูรณาการ เกิดระบบที่มีศักยภาพอันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในการให้บริการลูกค้า (Kohli, & JaWorski, 1990; Narver, & Slater, 1990)

สรุปความหมายของการมุ่งเน้นตลาดได้ว่า หมายถึง การดำเนินงานที่มุ่งตอบสนองความต้องการสูงสุดของลูกค้า โดยการให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า คำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของ ผลิตภัณฑ์ และการบริการ ให้ความสำคัญกับการแข่งขัน โดยการติดตามความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง กำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความสามารถเหนือคู่แข่ง ให้ความสำคัญกับการประสานงานภายในองค์กร รวมทั้ง การเปิดเผยข้อมูลทางการตลาดให้กับทุกหน่วยงานในองค์กรได้รับทราบ

เนื่องจากแนวคิดการมุ่งเน้นตลาดมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และปรับตัวให้ทัน กับการเปลี่ยนแปลงเพื่อรักษาความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมจึงถือเป็นกลยุทธ์ ที่มีแนวคิดที่เชื่อมโยงกับแนวคิดการมุ่งเน้นตลาด กล่าวคือ หากองค์กรยิ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า ก็จะยิ่ง ตอบสนองต่อลูกค้าโดยการรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้นด้วย จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลของ การมุ่งเน้นตลาดที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม มีข้อค้นพบ ดังนี้ Maignan, Ferrell, & Hult (1999) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นตลาดส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม Qu (2007) ศึกษาผลของกฎระเบียบของรัฐ การ มุ่งเน้นตลาด และโครงสร้างเจ้าของกิจการที่ส่งผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศจีน พบว่า การมุ่งเน้นตลาดส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับ Pirithivirai, & Kajendra (2010) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจทางการเงินในประเทศศรีลังกา พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วน Han et al. (2013) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์และส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ตามภาพ 6



ภาพ 6 แสดงการมุ่งเน้นตลาดส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

ที่มา: Kiseleva et al., 2018

ผลของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

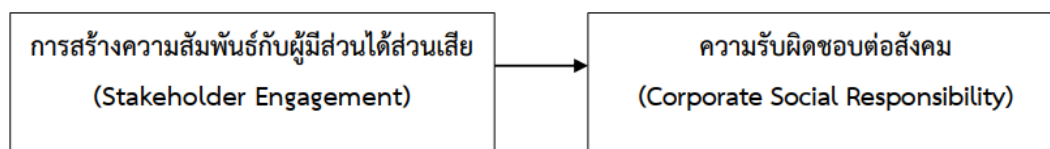
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) หมายถึง กลุ่มหรือปัจเจกบุคคลที่ส่งผลหรือได้รับผลจากการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Freeman, 1984) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับปฐมภูมิ เป็นกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์กรในการแลกเปลี่ยนเชิง เศรษฐกิจ ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ คู่ค้า ลูกค้า ผู้แทนจำหน่าย ส่วนระดับทุติยภูมิ เป็นกลุ่มที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการแลกเปลี่ยนเชิงเศรษฐกิจ แต่ได้รับผลจากการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ได้แก่ ชุมชน รัฐบาล กลุ่มกิจกรรม สื่อมวลชน กลุ่มสนับสนุนธุรกิจ และกลุ่มสาธารณชนทั่วไป (Lawrence, & Weber, 2008) นักวิชาการ ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ ได้ศึกษาเพื่อกำหนดกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินการ อาทิ Amaeshi, & Crane (2006) แบ่งกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนระบุและจัดลำดับความสำคัญ (Identification and Prioritization) เป็นขั้นตอนในการแบ่งประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ส่งผลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ขั้นตอนปฏิบัติ (Execution) เป็นขั้นตอนของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ การเตรียม ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ 3) ขั้นตอนประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้น ประเมินผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการรวบรวมสิ่งที่องค์กรได้เรียนรู้จากการดำเนินการดังกล่าว

สรุปความหมายของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ว่า หมายถึง กระบวนการสร้าง ความสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ประกอบด้วยแนวทางที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย โดยเน้นการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอและหลากหลายช่องทาง เปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์กร แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมดำเนินงานในเรื่องที่ส่งผลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการ ประเมินผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม

เนื่องจากแนวคิดทางการบริหารจัดการยุคใหม่แสดงให้เห็นว่าหากองค์กรต้องการประสบความสำเร็จ อย่างยั่งยืน องค์กรไม่สามารถตอบสนองหรือรับผิดชอบต่อเฉพาะเจ้าของ และผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ยังคง ต้อง รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ อีกด้วย (Hawkins, 2006; Jamali, 2008) ดังนั้น ปัจจุบันองค์กรจึง หันมาให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกันมากขึ้น ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวจะส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากความรับผิดชอบต่อสังคมมีความหมายและขอบเขตที่กว้างมาก ดังนั้น องค์กรจึงต้องมี

ความเข้าใจเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ผ่านการดำเนินการตามกระบวนการการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถตอบสนองประเด็นต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการ ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (Lindgreen, & Swaen, 2010; สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, 2556)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่มีต่อ ความรับผิดชอบต่อสังคม มีข้อค้นพบ ดังนี้ Andriof, & Waddock (2002) ศึกษา เกี่ยวกับประเด็นการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการสนทนา ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ รวมทั้งสร้างการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกัน และส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการช่วยองค์กรเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม Gao, & Zhang (2006) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความ รับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืนขององค์กร พบว่า การดำเนินการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียผ่านการสนทนา (Dialogue) สร้างให้เกิดความไว้วางใจ ความผูกพัน และความร่วมมือระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่าง ๆ Rhodes et al. (2014) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียกับการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำหน้าที่เป็น ตัวแปรส่งผ่านระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคม ทูน่าทางสังคม และค่านิยม ร่วมกับผลลัพธ์คือการพัฒนาที่ยั่งยืน ส่วนการศึกษาของ ชีรพร ทองจะโชค, และอาคม ใจแก้ว (2556) พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ดังนั้น จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ตามภาพ 7



ภาพ 7 แสดงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

ที่มา: Raymond, B., 2015

2. ผลของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อชื่อเสียงขององค์กร

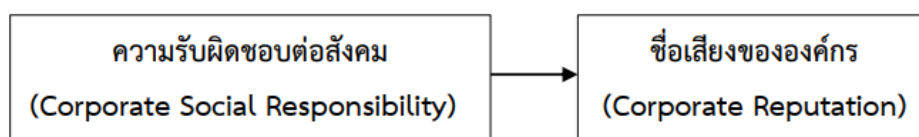
ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View Theory) อธิบายถึงบทบาทสำคัญของทรัพยากรที่มีต่อการดำเนินธุรกิจในยุคการแข่งขัน หากองค์กรใดสามารถใช้ความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resource) ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดย่อมสร้างความสามารถที่เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ ในตลาด ลักษณะสำคัญของความสามารถ และทรัพยากร ดังกล่าว ได้แก่ ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Valued) เป็นทรัพยากรที่หาได้ยาก (Rarity) ลอกเลียนแบบยาก (Imitability) และไม่สามารถทดแทนได้ (Non-substitutable) (Barney, 1991) ดังนั้นความรับผิดชอบต่อสังคมจึงถือเป็นความสามารถ และทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรที่ส่งผลเชิงบวกต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะต่อชื่อเสียงขององค์กร (Corporate Reputation)

นักวิชาการได้อธิบายความหมายของชื่อเสียงขององค์กรไว้ค่อนข้างหลากหลายสรุปความหมายของชื่อเสียงขององค์กร ได้ว่า หมายถึง ผลรวมของการรับรู้ต่อคุณค่าขององค์กรที่เกิดจากการสั่งสมมาเป็นระยะ เวลานานตามมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อาทิ การได้รับความเชื่อถือด้านผลการดำเนินงานของ องค์กรที่มีเสถียรภาพจากเจ้าของ และผู้ถือหุ้น การได้รับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานขององค์กรจากพนักงาน การได้รับความไว้วางใจด้านผลิตภัณฑ์ และการบริการขององค์กรจากลูกค้า และการได้รับการ ยอมรับจากชุมชน และสังคมด้านความรับผิดชอบต่อองค์กร เป็นต้น (Fombrun, 1996; Dowing, 2001; Barnett, Jermier, & Laffery, 2006)

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจได้ใช้ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์ในการสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร โดยสร้างคุณค่าให้เกิดการรับรู้ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อาทิ ต่อลูกค้า ต่อพนักงาน ต่อนักลงทุน ต่อสังคม ต่อสื่อมวลชน เป็นต้น (Garberg, & Fombrun, 2006) สอดคล้องกับ Miles, & Covin (2000) อธิบายว่า หากองค์กรผลิตสินค้า และบริการที่มีคุณภาพสูง ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม มุ่งตอบสนอง ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ จะสามารถสร้างชื่อเสียง และความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรกำหนดให้ประเด็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างและรักษาชื่อเสียงขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อชื่อเสียงขององค์กร พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กรในมิติต่าง ๆ ดังนี้ Gholami (2011) ศึกษา รูปแบบการสร้างคุณค่าผ่านความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมใน ลักษณะต่าง ๆ อาทิ การดำเนินการเชิงกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจที่มีความถูกต้องเหมาะสม การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ สามารถสร้างให้เกิดคุณค่ากับองค์กร คือ เกิดภาพลักษณ์ที่ดีทั้งต่อสังคมภายในและภายนอกองค์กร Galbreath, & Shum (2012) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมกับ ผลทางการเงินขององค์กรในประเทศออสเตรเลีย โดยมีความพึงพอใจของลูกค้าและชื่อเสียงขององค์กรเป็นตัว แปรส่งผ่าน พบว่า ความรับผิดชอบต่อ

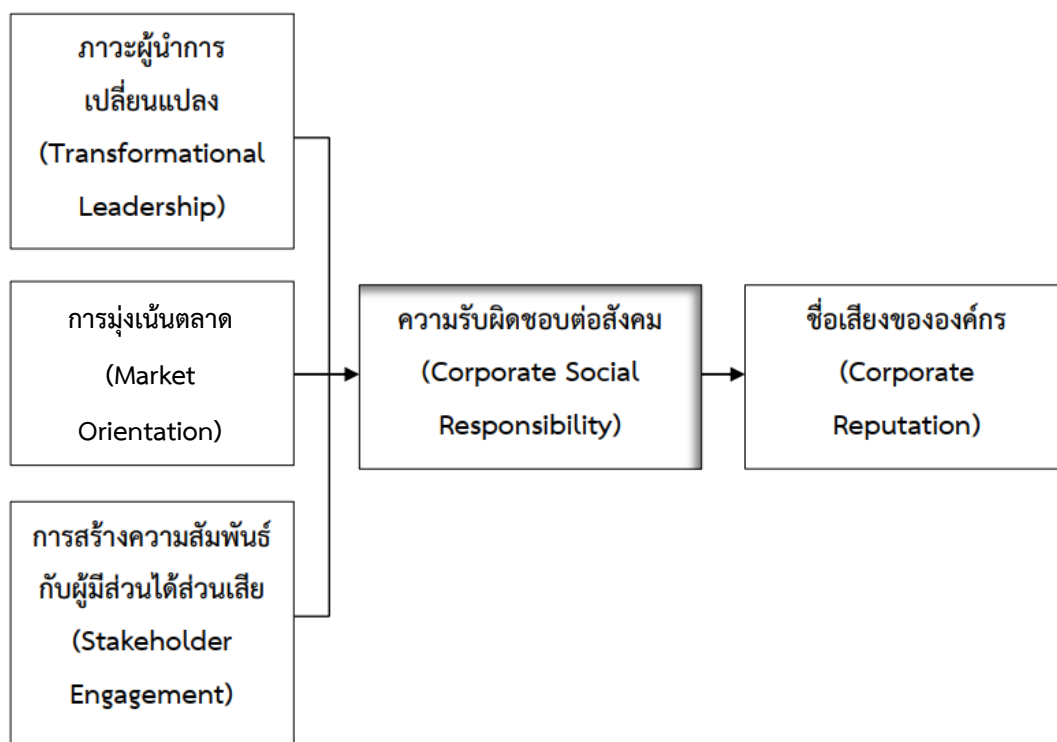
สังคมส่งผลเชิงบวกต่อชื่อเสียงขององค์กร Hsu (2012) ศึกษาผลของการประชาสัมพันธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อชื่อเสียงขององค์กรและคุณค่าของตราสินค้าของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไต้หวัน พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลเชิงบวกต่อชื่อเสียงขององค์กร Arshad, Othman, & Othman (2012) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมตามหลักศาสนาอิสลามกับชื่อเสียง และผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า การเปิดเผยข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลเชิงบวกต่อชื่อเสียงขององค์กร El-Garaihy, Mobarak, & Albahussain (2014) ทดสอบผลของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยมีชื่อเสียงขององค์กร และความพึงพอใจของลูกค้าทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม Odriozola, Martin, & Luna (2015) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมด้านแรงงานกับชื่อเสียงขององค์กร พบว่า การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม อาทิ การเปิดเผยข้อมูล อย่างโปร่งใส การจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ การดูแลด้านสุขภาพและความปลอดภัย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ส่งผลเชิงบวกต่อชื่อเสียงขององค์กร Perez (2015) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับชื่อเสียงขององค์กร โดยการสังเคราะห์วรรณกรรม พบว่า ผลการศึกษาเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการเปิดเผยข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ กับชื่อเสียงขององค์กร ส่วน ปาณัท เกาฉาย, และรุ่งนภา พิตรปรีชา (2555) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจีตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสินค้าและการบริการที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น มีคุณภาพดี มีการบริการดี น่าประทับใจ เป็นต้น ปัจจัยด้านการกำกับดูแล เช่น การดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น และปัจจัยด้านการเป็นพลเมืองดี เช่น มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สนับสนุนกิจกรรมดี ๆ ของสังคม มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและช่วยเหลือกิจกรรมชุมชนในด้านต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้น จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลเชิงบวกต่อชื่อเสียงขององค์กร ตามภาพ 8



ภาพ 8 แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลเชิงบวกต่อชื่อเสียงขององค์กร

ที่มา: Sy, T. et al., 2018

ดังนั้น จึงสามารถสรุปปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ได้ดังภาพ 9



ภาพ 9 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย: ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสังคม

ที่มา: London Economics, 2019

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2555) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (Corporate Social Responsibility: CSR) การดำเนินกิจการ โดยมีเป้าหมายสามด้านคือ กำไร สังคม และสิ่งแวดล้อม (Triple Bottom Line) ล้วนเป็นองค์ประกอบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งสิ้น แม้ว่าปัจจุบันจะยังไม่มีกรอบนิยามศัพท์คำว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ที่เป็นหนึ่งเดียวอย่างชัดเจน แต่หลักใหญ่ใจความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมก็ปรากฏให้เห็นอยู่ในบทความและงานเขียนต่าง ๆ ของกิจการที่ให้ความสำคัญกับแนวคิดนี้ ดังต่อไปนี้ คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียนสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ได้ให้คำนิยามว่า Corporate Social Responsibility หรือ ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการนั้น หมายถึง การดำเนินกิจการภายใต้หลักจริยธรรม และการกำกับที่ดีควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคม

และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนากิจการอย่างยั่งยืน ตลอดจนมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) ให้คำนิยามว่า เป็นเรื่องของภารกิจที่องค์กรตอบสนองต่อประเด็นเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชนและสังคม นอกจากนั้นยังเป็นเรื่องของบทบาทของกิจการในสังคมและความคาดหวังของสังคมที่มีต่อกิจการโดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจ และผู้บริหารจะต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ โดยสามารถวัดผลได้ใน 3 มิติ คือ การวัดผลทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน และ European Commission Green Paper กล่าวว่า เป็นแนวคิดที่บริษัทจะบูรณาการงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไปในกิจการและการปฏิสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้เสียโดยสมัครใจ ในขณะที่ พิชฌิม์ นนทนาธรณ์ (2553) ได้กล่าวถึงมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) เป็นมาตรฐานสากลที่แสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบของสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของคนในสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน ทางธุรกิจองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization: ISO) ได้เริ่มพิจารณามาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) ตั้งแต่พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา และได้ถูกนำมาใช้ในปี พ.ศ. 2553 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัท องค์กร หน่วยงาน และสถาบันทั่วโลก รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรได้เพิ่มความตระหนัก และสร้างความเข้าใจในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวจะเป็นข้อเสนอแนะ หลักการและวิธีการของความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรพึงปฏิบัติโดยความสมัครใจ ทุกองค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้โดยไม่ต้องมีการตรวจรับรอง

3. การจำแนกความรับผิดชอบต่อสังคม

Kotler (1994) ได้จำแนกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็น 7 กิจกรรม ได้แก่

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) เป็นการจัดหาเงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการเฟ้นหาอาสาสมัคร เพื่อการดังกล่าว องค์กรธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมนั้นด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing) เป็นการอุดหนุนหรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วย เหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่ง ๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาจำกัดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรม CSR ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้าง สัมพันธภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้น ๆ ในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาส

ให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วย เหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) เป็นการสนับสนุน การพัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาพ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่ง แก้ไขปัญหาสังคมกับการส่งเสริมการ รับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหา สังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริม การรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) ตลอดจน การสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว

4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของ เป็นกิจกรรม CSR ที่พบ เห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และโดยมากมักจะจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอก หรือ มีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือ จูงใจให้พนักงาน คู่ค้าร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อ ตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็น ผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสา ดังกล่าวนั้นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้ การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดหรือวันลาเพิ่มเติม

6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการ หลีกเลี่ยง การก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคม นั้น ๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services) เป็นการใช้กระบวนการทาง ธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ตลาดที่ เรียกว่า The Bottom of the Pyramid (BoP) ในราคาที่ไม่แพง เหมาะกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในระดับฐานราก ให้สามารถเข้าถึงสินค้าและ บริการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต พร้อมกันกับเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจในการเข้าถึงตลาดมากมาย

การจำแนกกิจกรรม CSR ข้างต้น หากพิจารณาตามตระกูลของ CSR จะพบว่ากิจกรรม 3 ชนิดแรก เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการพูด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการสื่อสารการตลาดที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรม โดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-driven CSR) ส่วนกิจกรรม 4 ชนิดหลัง เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการกระทำ หรือเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก (Corporate-driven CSR) และหากพิจารณาโดยยึดที่ตัวกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) CSR ในตระกูล Corporate-driven CSR ยังสามารถจำแนกออกเป็น CSR จำพวก (Division) ที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ (CSR in process) กับ CSR จำพวกที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ หรือเกิดขึ้นภายหลังโดยแยกต่างหากจากกระบวนการทางธุรกิจ (CSR after process)

4. กลยุทธ์ของความรับผิดชอบต่อสังคม (Strategic Corporate Social Responsibility)

Porter and Kramer (2006) ได้เสนอรูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ที่เรียกว่า Strategic CSR ซึ่งยกระดับจากการเป็นเพียงบรรษัทพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อ การบรรเทา ปัญหาหรือผลกระทบที่เกิดจากกิจการ สู่การทำ CSR ในเชิงรุก (Proactive) ที่องค์กร สามารถริเริ่มกิจกรรม CSR ด้วยตัวเองให้แก่สังคมภายนอก (Inside-Out) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับ ความต้องการหรือการริเริ่มจากภายนอก (Outside-In)



ภาพ 10 แสดง Corporate Involvement in Society: A Strategic Approach

ที่มา: Porter, & Kramer, 2006

วิธีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้รูปแบบที่เป็น CSR เชิงกลยุทธ์นี้ กิจการไม่เพียงแต่สามารถปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานอันเป็นที่ยอมรับเท่านั้น แต่ยังมีกำหนดจุดยืนที่เป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากแนวปฏิบัติขององค์กรอื่น ๆ มีการสร้างความแตกต่างในวิธีการมีอิสรภาพในการคัดเลือกประเด็นทางสังคม โดยที่ปลอดจากพันธนาการหรือข้อเรียกร้องเช่นใน Responsive CSR ด้วยวิธีการที่แตกต่างและกิจกรรม CSR ที่เหมาะสม ผลลัพธ์จากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้รูปแบบที่เป็น CSR เชิงกลยุทธ์นี้จะทำให้อัตราการพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว เป้าประสงค์ของ CSR เชิงกลยุทธ์ ที่ผสมผสานการริเริ่มทั้งจากภายในและการเชื่อมโยงจากภายนอกจะก่อให้เกิดคุณค่าร่วมกัน (Shared Value) ระหว่างธุรกิจและสังคม CSR เชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีการพัฒนาความช่วยเหลือสังคม



ภาพ 11 แสดงการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

ที่มา: Flevy L., 2016

5. การพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ในองค์กร

กิจกรรม CSR มิได้สิ้นสุดที่การบริจาคเงินหรือบริจาคสิ่งของให้แก่หน่วยงานสังคมสงเคราะห์หรือมูลนิธิไปดำเนินการแต่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาไปสู่องค์กรที่ดี องค์กรที่สามารถบริจาคเงินหรือสิ่งของเพื่อการสังคมสงเคราะห์ได้นั้น แสดงว่าเป็นองค์กรที่เจริญเติบโตในธุรกิจและมีความเก่ง อยู่ในตัวแล้ว กิจกรรมทาง CSR ประกอบทั้ง การคิด การพูด และการกระทำ และเกี่ยวข้องกับการเจริญเติบโตขององค์กรที่ได้ผ่านวัยเด็ก วัยรุ่น และเป็นผู้ใหญ่ที่พร้อมจะช่วยเหลือและมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่อาศัยอยู่ วิธีการพัฒนา CSR ในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ จึงควรผนวกช่วงแห่งการเจริญเติบโตเข้ากับองค์ประกอบของ CSR นั่นคือ “คิดแบบเด็ก ทำแบบวัยรุ่น และพูดแบบผู้ใหญ่” การออกแบบและพัฒนากิจกรรม CSR เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ และความจริงใจ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในวัยเด็ก การดำเนินกิจกรรม CSR จำเป็นที่องค์กรควรเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้หรือถ่ายทอดความ “เก่ง” ด้วยความมุ่งมั่นและกำลัง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในวัยรุ่นการติดตามและประเมินผลกิจกรรม CSR เพื่อนำไปสู่การสื่อสารทั้งกับคนในองค์กรและสังคมภายนอก เป็นบทบาทที่ต้องอาศัยความรอบคอบระมัดระวัง และเป็นบทบาทของผู้ใหญ่ ในการถ่ายทอด

ข้อมูลให้มีความถูกต้องแม่นยำและมีผลลัพธ์เชิงบวกกลับมาสู่องค์กรในที่สุดเงื่อนไขสำคัญในการพัฒนา CSR ในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในสังคมไปพร้อม ๆ กัน คือ การเชื่อมร้อยกิจกรรมทางธุรกิจให้มีส่วนประสมของความรับผิดชอบต่อสังคมอย่าง เป็นเนื้อเดียวกัน สถาบันไทยพัฒนา ทำหน้าที่ในการการออกแบบและพัฒนากิจกรรม CSR คัดเลือกหน่วยงานร่วมดำเนินกิจกรรม CSR ให้แก่องค์กร ติดตามและประเมินผลกิจกรรม CSR เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กรธุรกิจสำเร็จประโยชน์เต็มตามทรัพยากรที่ใช้ในกิจกรรมนั้น ๆ

6. Responsive Corporate Social Responsibility (Responsive CSR)

Porter, & Kramer (2006) รูปแบบของ CSR ในขั้นแรก ได้ระบุไว้ในบทความเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่าง CSR กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ Responsive CSR ซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การปฏิบัติตัวเป็นบรรษัทพลเมืองที่ดี (Good Corporate Citizen) และการบรรเทาผลกระทบเชิงลบที่เกิดขึ้นหรือที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจของตน โดยอาจจะยังไม่ได้ลุกขึ้นมาสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อสังคมอะไรต่อมิอะไรเพิ่มเติม ซึ่งน่าจะเรียกได้ว่าเป็นการทำ CSR ในเชิงรับ (Receptive) กิจกรรม CSR ภายใต้รูปแบบนี้ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีปัญหาหรือผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจไปสู่สังคม หรือสังคมมีการเรียกร้องให้กิจการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมเหมาะสมต่อผลกระทบเหล่านั้น เป็นการผลักดันให้มีการริเริ่มดำเนินงาน CSR จากผู้มีส่วนได้เสียที่อยู่ภายนอกองค์กร (Outside-In) ส่วนวิธีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในขั้นนี้ กิจการมักจะศึกษาข้อกำหนด กฎระเบียบ มาตรฐานหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาปฏิบัติเพื่อปรับให้เข้ามาตรฐาน (Standardization) อันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ผลลัพธ์จากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยวิธีการนี้ จะทำให้กิจการได้ชื่อว่าเป็นบรรษัทพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมในการแก้ไขปัญหาหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และได้รับการยอมรับให้เป็นสมาชิกหนึ่งในสังคมนั้น ๆ (Inclusiveness) ส่วนเป้าประสงค์ของการทำ CSR ขั้นนี้ แม้ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากกิจกรรม CSR จะเป็นบุคคลที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่กิจการยังคงมุ่งรักษาไว้ซึ่งคุณค่าขององค์กร (Corporate Value) เป็นสำคัญ

7. ความรับผิดชอบต่อชุมชนและการส่งเสริมการศึกษา

กนกอร แซ่ลิ้ม และวิชชุดา มาชู (2558) การมีส่วนร่วมและมีความรับผิดชอบต่อชุมชน คือ สิ่งที่ต้องปฏิบัติเคียงคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน บริษัทสนับสนุนกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่สนับสนุนชุมชนและโครงการด้านการศึกษาสำหรับโรงเรียนในชุมชน ตลอดจนการลดความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยีด้านสารสนเทศ และรวมถึงการช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ผู้ประสบภัยจากภัยพิบัติทางธรรมชาติและสาธารณภัยอื่น ๆ

8. ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) พฤติกรรมที่พึงประสงค์ในองค์กร

ธุรกิจ เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการโดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการผลตอบแทนจากการลงทุน คือกำไร และต้องการความมั่นคง ความก้าวหน้าหรือการเจริญเติบโต การที่ธุรกิจจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้นั้นไม่ใช่อยู่ที่ผลประโยชน์หรือกำไร ขององค์กรเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงการคืนกำไร ในสิ่งที่ดีงามสู่สังคมควบคู่ไปด้วย ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจจึงต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างให้องค์กรอยู่รอดได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมในชุมชนและสังคม โดยรวมภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลที่ดี เพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น องค์กรจะต้องตอบสนองต่อประเด็นด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชน และสังคม นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงบทบาทขององค์กรภาคธุรกิจที่ต้องปฏิบัติอย่างสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม โดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจ และผู้บริหารรวมถึงบุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรม ต่าง ๆ ที่ตอบสนองในสิ่งที่ดีงามสู่สังคมอย่างจริงจังในการดำเนินกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น องค์กรจะต้องมีการวางแผนที่ดี มีการปฏิบัติอย่างเต็มที่ และสม่ำเสมอ ปรับความไม่รู้ให้เป็นความรู้ จากความรู้ให้เป็นความเข้าใจ จากความเข้าใจให้เป็นการตระหนัก จากการตระหนักให้เป็นการสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ให้เป็นธรรมเนียมปฏิบัติ จากธรรมเนียมปฏิบัติให้เป็นระเบียบจากระเบียบให้เป็นวัฒนธรรมอันดีงามขององค์กรในที่สุด ผู้บริหารนอกจากจะต้องเป็นผู้วางแผน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) อย่างเต็มที่แล้ว ยังต้องสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมที่ยั่งยืน ในการสร้างและปลูกฝังพฤติกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับบุคลากรในองค์กร เช่น ปลูกฝังคุณลักษณะกัลยาณมิตรให้แก่บุคลากร ซึ่งจะช่วยในการสร้างความสามัคคีของคนในองค์กร และสร้างมิตรที่ดีกับคนภายนอก ให้พนักงานมีโอกาสทำโครงการจิตอาสาที่มีความริเริ่ม และสร้างสรรค์ เพื่อเป็นประโยชน์กับบริษัทต่อไป ดังโครงการ "Ford Global Week of Caring" ที่ฟอร์ดทั่วโลกจะออกมาทำกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างพร้อมเพรียง ทำให้พนักงานมีโอกาสเป็นอาสาสมัครทำงานเพื่อสังคมในกิจกรรม "ฟอร์ดอาสาสร้างแคมป์เฮาส์ ส่งเสริมการศึกษาสิ่งแวดล้อมชายฝั่งเกาะมันใน" ทำให้รู้สึกว่าการได้มีส่วนร่วม ทำให้ได้เห็นประโยชน์จริง ๆ ในกิจกรรมเพื่อสังคมที่บริษัทดำเนินการ และการมาเห็นปัญหาและการมีส่วนร่วมจะทำให้กิจกรรมเพื่อสังคมนั้นประสบความสำเร็จมากกว่าการรับรู้ หรือการบริจาคเงินเพียงอย่างเดียว และเป็นเป้าหมายที่ "ฟอร์ด" พยายามจะสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยส่งเสริมให้พนักงานออกไปเป็นอาสาสมัคร เพื่อช่วยเหลือชุมชนรอบ ๆ โรงงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถลาหยุดไปทำงานอาสาสมัคร 2 วันโดยไม่คิดเป็นวันลา

ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสอดแทรกค่านิยมเหล่านี้ให้แก่บุคลากรในทุก ๆ กระบวนการของการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่การคัดเลือกพนักงาน ตลอดจนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีความสำคัญมากในการสร้างความรู้ความเข้าใจการทำงานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรใช้เป็นฐานเบื้องต้นในการทำงานและเป็นแบบอย่างในการ ปฏิบัติงาน องค์กรจึงควรเพิ่มเติมความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ทั้งจากข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงการจัดฝึกอบรม สัมมนา หรือจัดประชุม มีงานวิจัยที่พบว่า พนักงานที่ได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานแบบเป็นทางการมีแนวโน้มของพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อการทำงานสูงด้วย

การส่งเสริมความเป็นเลิศระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 4P คือ Partner Purpose Passion และ Profits แนวคิดเกี่ยวกับความชอบธรรม Legitimacy Theory เป็นการอธิบายถึงอำนาจในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรบุคคล สำหรับการดำเนินธุรกิจ ความอยู่รอดของบริษัทขึ้นอยู่กับความพอใจของสังคม ส่วนแนวคิดความรับผิดชอบต่อสาธารณะ Public responsibility บริษัทต้องคำนึงถึงผลที่ตามมาของการดำเนินธุรกิจ บริษัทต้องวางนโยบายให้ตรงกับที่สังคมปรารถนา Stakeholder Theory ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเชื่อมโยงกับความชอบธรรม Legitimacy โดยบริษัทต้องคำนึงถึงความต้องการ ผลกระทบและความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดนโยบายของบริษัทและ Business Ethics Theory จริยธรรมทางธุรกิจของบริษัทเกี่ยวพันถึงทฤษฎีปทัสถาน Norm Theory ซึ่งหมายถึงผู้บริหารรับผิดชอบต่อการใช้ศีลธรรม เป็นเครื่องมือในการกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ของบริษัท นอกจากนั้นต้องคำนึงถึงความเสมอภาคและจริยธรรมด้วย เพราะทุกองค์กรบนโลกนี้เป็น Corporate Citizenship บริษัทเป็นหน่วยหนึ่งของพลโลก ต้องมีความรับผิดชอบต่อเสมอภาคของโลกที่มีอยู่ 4 ประการ คือ ดำเนินธุรกิจที่เหมาะสม ถูกกฎหมาย มีจริยธรรม และมีความเอื้อเพื่อ

แนวคิดและทฤษฎีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

การศึกษาเรื่องผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นส่วนมากแล้วจะเป็นไปในลักษณะของการประเมินผล ทั้งนี้ หากศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์กรตั้งแต่อดีตมาจะพบว่าในแต่ละช่วงยุคสมัยนักคิด นักทฤษฎีต่างสร้างแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์กร โดยมุ่งหวังให้บรรลุผลอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กร ซึ่งแม้ว่าในรายละเอียดของความคิดแต่ละสมัยจะแตกต่างกันและพัฒนาแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรเรื่อยมา แต่แนวคิดทั้งหมดล้วนแล้วแต่มีวัตถุประสงค์เดียวกันทั้งสิ้นที่อาจเรียกได้ว่าการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กร ผลการดำเนินงานขององค์กรอาจแตกต่างกันไปตามเงื่อนไขและบริบทที่ต่างกัน โดยจะเห็นได้ว่าจากพัฒนาการของแนวคิดตั้งแต่การจัดการแบบ

วิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theories) การบริหารแบบราชการ (Bureaucratic administration) ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) เรื่อยมาจนถึงแนวคิดองค์กรสมัยใหม่ เช่น องค์กรเสมือนจริง (Virtual Organization) องค์กรบริหารตนเอง (Self-Organizations) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ล้วนแล้วแต่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งสิ้นจะแตกต่างกันที่การให้ความสำคัญในปัจจุบันผลการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่เหมือนกัน โดยประโยชน์ที่แท้จริงของการชีวิตผลการดำเนินงานขององค์กรจะไม่ได้อยู่ที่การได้มาซึ่งตัวเลข หากแต่จะขึ้นอยู่กับจัดการถึงความเข้าใจในความหมายของตัวเลขหรืออัตราส่วนต่าง ๆ

Krueger, F.N., & Carsrud, L.A. (2013) กล่าวว่าองค์กรส่วนมากมักจะให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานในด้านการวิเคราะห์การเงินเพียงอย่างเดียวซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญในมิติอื่นเพื่อเป็นการพิจารณาถึงการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรที่แท้จริงและผลการดำเนินงานในแต่ละภาคส่วนก็ไม่จำเป็นต้องมีความหมายเหมือนกัน อาจแตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร โดยส่วนมากแล้วผลการดำเนินงานขององค์กรมีความหมายที่ชัดเจนในตัวเองอยู่แล้ว คือ การที่องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยที่สำคัญในการช่วยให้องค์กรเกิดผลการดำเนินงานคือ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร เพราะองค์กรเกิดขึ้นจากการรวมกันของแต่ละหน่วยงานซึ่งแต่ละหน่วยงานนี้เองที่จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกันและกัน ดังนั้นผลการดำเนินงานจะเกิดขึ้นก็ด้วยความร่วมมือและการประสานงานภายในองค์กรนั่นเอง Robbins (2015) ให้นิยามผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ผลรวมของการปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนการทั้งหมดขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อการจัดการสินทรัพย์ที่ดีขึ้น ความสามารถที่จะเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการแก่ลูกค้า การสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรและการพัฒนาความรู้ขององค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ Evan (2011) กล่าวว่าผลการดำเนินงานหมายถึง ความสามารถขององค์กรในการจัดการกับกระบวนการทั้ง 4 อันประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ปัจจัยออก (Outputs) การเปลี่ยนแปลง (Transformation) และผลย้อนกลับ (Feedback Effects) ซึ่งสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กร Rampsey (2012) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานหมายถึง การบรรลุความต้องการตามที่ตั้งไว้ ซึ่งเกิดขึ้นจากการใช้ความสามารถหรือทรัพยากรทั้งหลายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์นี้ เช่นเดียวกับกับ Singer, & Edmondson (2012) ที่กล่าวว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรคือการบรรลุซึ่งเป้าหมาย โดยผลการดำเนินงานขององค์กรมักจะประกอบไปด้วยการชีวิตด้วยมิติต่าง ๆ บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์กรหนึ่ง ในขณะที่ไม่มีความสำคัญกับอีกองค์กรก็เป็นได้ ยกตัวอย่างเช่น ในองค์กรการศึกษาภาครัฐผลการดำเนินงานขององค์กรจะไม่ได้ถูกชีวิตด้วยสถานะหรือประสิทธิภาพทางการเงิน ในขณะที่ในองค์กรโรงพยาบาล เป้าหมายทางการเงินและผลของการรักษาจะเป็นการชีวิตผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีความเหมาะสม

ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างหันมาใช้เครื่องมือทางการจัดการรูปแบบใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารและพัฒนาขีดความสามารถให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ เครื่องมือที่นำมาใช้เพื่อวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันมีหลากหลาย ซึ่งเครื่องมือต่าง ๆ ก็มีเป็นแนวคิดอันเป็นประโยชน์ในการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ซึ่งจะช่วยนำแนวความคิดไปสู่การลงมือปฏิบัติจริง

การวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบคำถามดังต่อไปนี้

1. ลูกค้ำมองเราอย่างไร
2. เราจะต้องเก่งในด้านใด
3. เราจะปรับปรุงและสร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่องอย่างไร
4. ผู้ถือหุ้นทั้งปัจจุบันและอนาคตจะมองเราอย่างไร

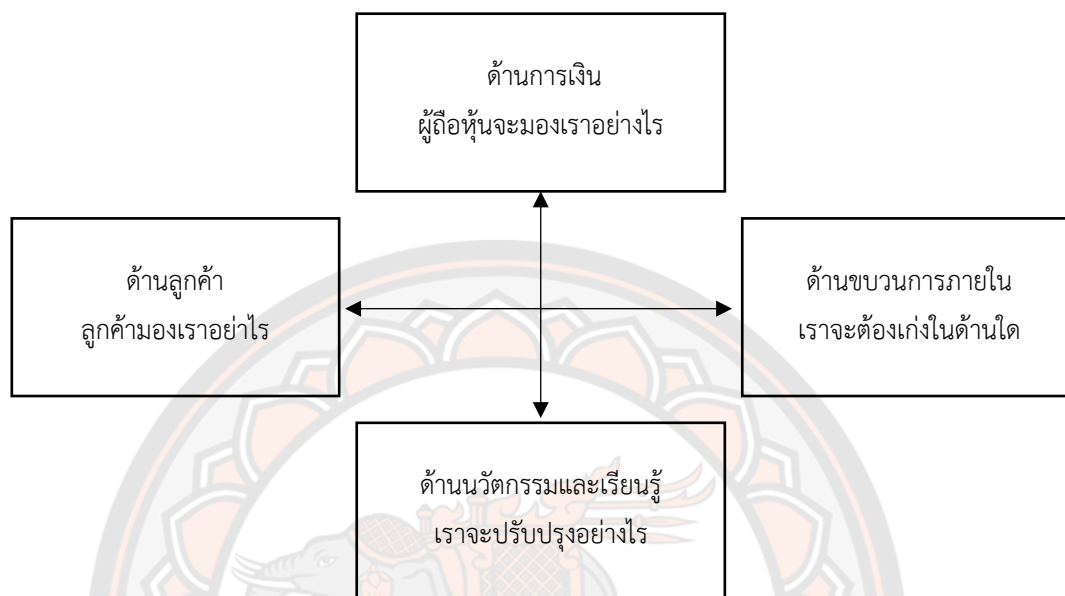
ในระยะยาวผู้บริหารจะต้องสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและประโยชน์ให้กับองค์กร วิธีการ Balanced Scorecard ผู้บริหารจะมุ่งไปที่ปัจจัยเสริมสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและประโยชน์ให้กับองค์กร โดยรวมปัจจัยเหล่านี้ไว้ คือ

1. ลูกค้ำ
2. พนักงาน
3. กระบวนการ
4. ผู้ถือหุ้น
5. ชุมชน

วิธีการทาง Balanced Scorecard มีจุดประสงค์ในการวัดระบบที่สมดุล (Balanced System) เป็นทางเลือกนอกเหนือจากการจัดทางการเงิน (Kaplan, & Norton, 1996) ความสมดุลที่กล่าวคือการวัดผลดำเนินงานที่เป็นการเงินและการวัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficient and Effective) (Amaratunga et al., 2001) แนวคิดของ Balanced Scorecard สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์และมาตรการต่าง ๆ มาจากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ดังนั้นการวัดผลดำเนินงานที่ดีจะต้องโยงไปถึงกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Sim and Koh) และการวัดผลดำเนินงานควรเป็นผลจากกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนความสำคัญของวัตถุประสงค์ (Skinner, 1969)

วิธีการทาง Balanced Scorecard ไม่ใช่เป็นการรวบรวมเพียงวิธีต่าง ๆ ที่ใช้วัดผลดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังเป็นการรายงานเศรษฐกิจและการปฏิบัติงานขององค์กร (Amaratunga et al., 2001) นอกจากนี้ ยังเป็นการวัดหน่วยธุรกิจ จะสร้างมูลค่าให้ลูกค้ำปัจจุบันและอนาคตอย่างไร และจะเพิ่มขีดความสามารถอย่างไรในการเพิ่มความสามารถภายในและการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ระบบ

และแนวทางการปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อเพิ่มผลประกอบการอนาคต (Kaplan, & Norton, 1996) การวัดด้านต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกกระจายอยู่ในวิธีการของ Balanced Scorecard ดังแสดงได้ดังนี้



ภาพ 12 แสดงการวัดผลการดำเนินงาน Balanced Scorecard ทั้ง 4 ด้าน

ที่มา: Humphreys, R.K., et al., 2019

ด้านลูกค้า การวัดโดยใช้ Balanced Scorecard เป็นการประเมินความสามารถองค์กรในการให้บริการสินค้าและบริการอย่างมีคุณภาพหรือไม่ และการประเมินถึงประสิทธิภาพทางการส่งมอบ รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้าโดยภาพรวม

ด้านขบวนการภายใน เปิดทางให้วิเคราะห์ขบวนการภายในขององค์กร รวมถึงกลไกต่าง ๆ ที่คาดว่าจะต้องการบรรลุถึง หรืออีกนัยหนึ่งเป็นมุมมองที่องค์กรจะต้องทำภายในเพื่อลูกค้าเกิดความพอใจ

ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ จะช่วยให้ผู้ประกอบการบ่งชี้ปัจจัยที่องค์กรพิจารณาว่ามีความสำคัญสูงสุดต่อความสำเร็จในการแข่งขัน (Kaplan, & Norton, 1992) ในภาวะที่สิ่งแวดล้อมกำลังเปลี่ยน

ด้านการเงิน ผู้ประกอบการ ไม่เพียงแต่วัดด้านการเงินในระบบอย่างเดียว แต่ต้องประเมินกลยุทธ์ และการนำไปปฏิบัติว่าจะช่วยให้ผลตอบแทนดีขึ้นหรือไม่ ถ้าผู้ประกอบการปรับปรุงการปฏิบัติพื้นฐานให้ดีขึ้น ตัวเลขทางการเงินต่าง ๆ จะดีขึ้น

แม้วิธีการของ Balanced Scorecard จะเหนือกว่าการวัดผลประกอบการ โดยใช้ตัวเลขทางการเงินแต่ก็มีข้อบกพร่องบางประการ (Hudson et al., 2001) คือ

1. การใช้ Balanced Scorecard จะอิงกับกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการคิดขึ้น ไม่ใช่มาจากพฤติกรรมที่แท้จริงขององค์กร

2. กุญแจที่สำคัญระบุจากผลประกอบการในอดีต ไม่รวมการศึกษาแนวโน้มในอนาคต

3. ไม่รวมมิติใหม่ ๆ เข้าในการวัด เช่น ประเด็นทางสิ่งแวดล้อม หรือความปลอดภัย

4. การวัดจะกลายเป็นข้อมูลล้าสมัยและใช้ไม่ได้ในเวลาต่อมาจะไม่สามารถสืบสาวได้

การวัดผลการดำเนินงานธุรกิจ มีหลายมิติ โดยแบ่งเป็นกลุ่มได้ 2 กลุ่ม คือ การวัดตามปรนัย (Objective) และการวัดตามอัตวิสัย (Subjective) ซึ่งไม่มีข้อสรุปว่าการวัดแบบใดที่เหมาะสม การวัดตามปรนัยเป็นการวัดแบบสมบูรณ์ (Absolute measure) ในขณะที่การวัดตามอัตวิสัยเป็นการเสนอความคิดเห็นส่วนบุคคล

มีการศึกษามากมายที่เลือกการวัดตามอัตวิสัยต่อผลการดำเนินงานเพราะมีความลำบากในการขอข้อมูลแท้จริงทางการเงิน สาเหตุมาจากผู้จัดการมักจะปฏิเสธให้ข้อมูลที่ถูกต้อง แม้ตัวเลขที่ได้มาหรือเป็นที่เปิดเผยข้อมูลเหล่านั้นมักจะไม่สะท้อนถึงผลประกอบการจริงเพราะผู้จัดการอาจบิดเบือนข้อมูลเพื่อหลีกเลี่ยงภาษีทั้งตนเองและบริษัท (Dess, G.G., & Robinson, J.R.B., 1984) นอกจากนี้ การวิจัยผลการดำเนินงานของ SME ยังคลุมถึงหน่วยต่าง ๆ ของธุรกิจที่มี ผู้ประกอบการเป็นเจ้าของไม่นำเข้าสู่สาธารณะชน ด้วยเหตุต่าง ๆ ดังกล่าว งานวิจัยจะวัดผลการดำเนินงานโดยการวัดตามอัตวิสัยซึ่งเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากกว่า เพราะสามารถเปรียบเทียบผลประกอบการทางบริษัทหรือธุรกิจต่าง ๆ (Song, M., Droge, C. Hanvanich, S., & Calantone, R., 2015) ในทางตรงข้ามการวัดตามปรนัยจะมีผลแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับอุตสาหกรรมและการซ่อนเร้นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยอิสระและผลประกอบการ (ปัจจัยตาม) ในความคิดเห็นของ (Dawes, J., 2011) อีกประการหนึ่ง ข้อมูลตามปรนัยที่ได้มาอาจไม่เหมาะกับระดับการศึกษาที่ต้องการ ในกรณีเหล่านี้ ข้อมูลตามอัตวิสัยเป็นทางเลือกที่ดีถ้าการวัดมีจุดประสงค์เพื่อทราบสถานการณ์ปัจจุบัน (Kim, S.W., 2016)

ประเด็นการวัดผลการดำเนินงาน SME คือความยากลำบากในการที่ความใจข้อมูลปรนัย ตัวอย่างเช่น ผลการดำเนินงานตามตัวเลขอาจดูว่าไม่ดี ถ้าตัวเลขกำไรลดลงหรือขาดทุน การตีความที่ผิดอาจเกิดจากธุรกิจมีภาระผูกพันในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อการเติบโตในอนาคต (Covin, J.G., & Stevin, D.P., 2017) ทำให้ต้องตัดเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน เพื่อหลีกเลี่ยงประเด็นดังกล่าว นักวิจัยจึงใช้การวัดอัตวิสัยในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ตาราง 1 แสดงสรุปเปรียบเทียบการวัดผลประกอบการแบบปรนัยและอัตวิสัย

ความแตกต่าง	วัดแบบอัตวิสัย (Subjective)	วัดแบบปรนัย (Objective)
ตัวชี้วัด	มุ่งที่ผลประกอบการ โดยรวม	มุ่งที่ตัวชี้วัดทางการเงิน
มาตรฐานชี้วัด	ผู้ให้ข้อมูลประเมินผลประกอบการเทียบกับคู่แข่ง	ผู้ให้ข้อมูลทางการเงิน ตัวอย่าง กำไรต่อพนักงาน
มาตรวัด	เกณฑ์วัดเช่น "ดีมาก" หรือ "มากกว่า" หรือ "ต่ำมากในอุตสาหกรรม" เป็นต้น	ไม่มีเกณฑ์การวัด

Dess, G.G., & Robinson, J.R.B. (2014) ได้ทดสอบความตรง (validity) ของความสัมพันธ์ระหว่างการวัดแบบปรนัยกับการวัดแบบอัตวิสัย ผลปรากฏว่า ทั้งสองวิธีมี ความสัมพันธ์สูงโดยวัดจากการเปลี่ยนแปลงผลตอบแทนต่อสินทรัพย์และการขาย ซึ่งเป็น ข้อเสนอสนับสนุนความเที่ยงของการประเมินผลประกอบการ โดยใช้วิธีการวัดอัตวิสัย

โดยสรุป การประเมินแบบอัตวิสัยเหมาะสำหรับเป็นทางเลือกการวัดผลประกอบการ ถ้าต้องการหลีกเลี่ยงการวัดแบบปรนัย โดยวิธีการทั้งสองมีความเที่ยง (Validity) ที่พิสูจน์ได้ว่ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับ 0.80 อย่างไรก็ตาม การได้ข้อมูลความคิดเห็นจากผู้ประกอบการอาจไม่ได้ข้อมูลที่แท้จริง เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามมีความประสงค์ไม่เปิดเผยอย่างแท้จริงและการทำบัญชีที่ไม่ได้มาตรฐาน

1. ความหมายของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ได้มีผู้นิยามความหมายของการดำเนินงานไว้หลายแนวคิด ดังต่อไปนี้

Hyvonen, Johanna (2017) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงาน (Performance Measures) หมายถึง การวัดผลการดำเนินงาน 2 ด้าน ด้านความร่วมมือ (Contemporary) และด้านการเงิน (Finance) ด้านความร่วมมือ ประกอบด้วยตัววัดที่ไม่เกี่ยวกับเงิน การวัดแบบดุลยภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า การวัดเชิงคุณภาพ และด้านการเงิน ได้แก่ การแบ่งปันผลกำไร การควบคุมกำไร การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงงบประมาณและอัตราเงินทุนหมุนเวียน

Hsu, Chin-Chun, & Arun Pereira (2018) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความได้เปรียบจากผลิตภัณฑ์ ทรัพยากร ความเป็นสากลขององค์กร ฐานะทาง การเงิน การเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้ทางเทคโนโลยี การเรียนรู้ทางการตลาด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด

Baker, W.E., & Sin Kula, J.M. (2018) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงาน (Measures of Performance) หมายถึง เครื่องมือทางการบริหารจัดการที่สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของส่วนแบ่งทางการตลาด ความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การเจริญเติบโต ขององค์กรและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Miler, D., & Friesen, P.H. (2019) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการตัดสินใจในการทำกิจกรรมทางธุรกิจ เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพทางการแข่งขัน ประกอบด้วย การเอาใจใส่ในการเจรจาด้วยความเต็มใจ การควบคุมสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการด้านนวัตกรรม

Chung, K.H., & Pruitt, S.W. (2019) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ประกอบด้วย สภาพคล่องทางการเงิน มูลค่าหนี้สิน และมูลค่าของสินทรัพย์ขององค์กร

จากความหมายของการวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ สามารถสรุปได้ว่าการวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วยตัววัดที่ไม่เกี่ยวกับเงิน การวัดแบบดุลยภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า การวัดเชิงคุณภาพ และด้านการเงิน ได้แก่ การแบ่งปันผลกำไร การควบคุมกำไร การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ สภาพคล่องทาง การเงิน มูลค่าหนี้สิน ราคาดุลค่าของสินทรัพย์ขององค์กร และอัตราเงินทุนหมุนเวียน เป็นต้น

2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน

Parasuraman, S., Purohit, Y.S., & Godshalk, V.M (2015) ได้ให้ข้อคิดว่าการวัดผลประกอบการหรือผลดำเนินงานมักจะใช้กับบริษัทที่ใหญ่ ซึ่งการวัดนี้ไม่เหมาะกับธุรกิจขนาดเล็กที่มีเจ้าของดำเนินการเอง (Owner-operator) และ Keats, B.W., & Bracker, J.S. (2017) กล่าวว่า การดำเนินงานมีความหมายสำหรับธุรกิจขนาดเล็กที่ต่างจากธุรกิจขนาดใหญ่ ขณะที่ Buttner, E.H., & Moore, D.P. (2017) พบว่าเจ้าของที่เป็นสตรีวัดความสำเร็จของธุรกิจ ตนเองในด้านของความภูมิใจและการบรรลุเป้าหมาย ขณะที่กำไรและการเจริญเติบโตของธุรกิจ แม้จะสำคัญแต่ยังมีความสำคัญน้อยกว่า Stanworth, M.K.J., & Curran, J. (2018) พบว่า ผู้ประกอบการขนาดเล็กหันมาทำธุรกิจด้วยเหตุผลที่ไม่ใช่การเงิน การที่ไม่สามารถแยกความเป็นเจ้าของกิจการออกจากการจัดการในธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้เป้าหมายของผู้เป็นเจ้าของกลายเป็นเป้าหมายของธุรกิจ โดยเฉพาะการที่ต้องการเป็นนายของตัวเอง เป็นตัวผลักดันให้ผู้เป็นเจ้าของดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

นักวิชาการกลุ่ม Kuatko, D.F., Hornsby, J.H., & Naftziger, D.W. (2015) และอีกกลุ่มประกอบด้วย Woodliff, D.I., Watson, R.R., Newby, & McDowell, C. (2017) ได้ศึกษาวัตถุประสงค์ของผู้เป็นเจ้าของและผู้ประกอบการในคนเดียวกันในประเทศที่ต่างกัน ผลการศึกษา มีความคล้ายกัน ซึ่งสรุปในตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 แสดงวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการในธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Woodliff et al. (2017)	Kuratko et al. (2015)
ผลตอบแทนทางการเงิน	รางวัลที่ต้องการ
เพื่อให้ได้กำไรมากที่สุดในปัจจุบัน มีเงินใช้จ่ายมาก	มีความมั่งคั่ง
เท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อให้มีความมั่นคงทางการเงิน	เพื่อเพิ่มพูนรายได้ส่วนตัว
ปัจจุบัน เพื่อสร้างความมั่นคงให้ครอบครัวเพื่ออนาคต	เพื่อเพิ่มโอกาสทางการเงินให้ตัวเอง
ความพึงพอใจส่วนตัว	ความเป็นอิสระในตนเอง
เพื่อความสุขในการจัดการธุรกิจอย่างมืออาชีพ	รักษาความอิสระให้กับตนเอง
เพื่อต้องการเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามแผนงาน	ความมั่นคงส่วนตัว
	เป็นนายตนเอง
	ควบคุมชะตาชีวิตตนเอง เป็นรางวัลให้กับตนเอง
	เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน
	เผชิญสิ่งท้าทาย
	ชอบความตื่นเต้น
	มีความเติบโตทางความคิด
	ต้องการพิสูจน์ว่าทำได้
ครอบครัว	ความมั่นคงทางครอบครัว
มีโอกาสพัฒนาตนเองเพื่อครอบครัว	หาความมั่นคงให้สมาชิกครอบครัว
มีโอกาสให้งานกับครอบครัวเจ้าของ	ต้องการสร้างธุรกิจให้ลูกหลาน
ความยืดหยุ่นเวลา	
มีความยืดหยุ่นเรื่องเวลาสำหรับกิจกรรมอื่น	
มีเวลาว่างสำหรับกิจกรรมนอกธุรกิจ	
ความสัมพันธ์ระหว่างลูกน้องและลูกค้า	
ความมั่นคงในงานให้ลูกน้อง	
จัดหาสินค้าบริการที่มีคุณภาพสูง	

Kaplan, R., & Norton, D. (1992) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่อง Balanced Scorecard โดยเน้นความสมดุลระหว่างการใช้วัดผลประกอบการเงินและไม่ใช้ทางการเงินเพื่อบรรลุกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ และแนวคิดนี้ได้เป็นแรงกระตุ้นให้ทำการวิจัยต่อไปทางลักษณะและวิธีการเพื่อพัฒนากลยุทธ์ระบบการวัดผลการดำเนินงาน (Performance Measurement) แต่การวัดผลดำเนินการจะออกมาเพื่อวัตถุประสงค์บริษัทใหญ่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวัดผลการดำเนินงานของบริษัทเล็ก การศึกษาของ Kaplan, R. and Norton, D. (1996) ได้ครอบคลุมด้านผลการดำเนินงานเป็นอย่างดีแต่ยังขาดระบบการรักษามาตรการต่าง ๆ นอกจากนั้นยังขาดการรวมกันระหว่างระดับสูง กลยุทธ์ของ Balance Scorecard และระดับปฏิบัติการ โดยมีมุมมองผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ตาราง 3 แสดงการวัดผลการดำเนินงาน (Performance) ด้านต่าง ๆ

ด้าน คุณภาพ	เวลา	ความ ยืดหยุ่น	การเงิน	ความพอใจ ลูกค้า	ทรัพยากร มนุษย์
การทำงาน ของผลิตภัณฑ์	เวลา ในการส่งมอบ	ประสิทธิภาพ การผลิต	กระแสเงินสด	ส่วนแบ่งตลาด	ความสัมพันธ์ พนักงาน
ความเที่ยง ในการจัดส่ง	เวลา ในการผลิต	การใช้ทรัพยากร ต่าง ๆ	ส่วนแบ่ง การตลาด	ภาพลักษณ์ บริการ	การมีส่วนร่วม ของพนักงาน
ความเที่ยง ในการผลิต	เวลา ขบวนการผลิต	ความยืดหยุ่น ของปริมาณ	ส่วนแบ่ง การตลาด	การผสมผสาน กับลูกค้า	ทักษะ พนักงาน
ของสูญเสีย	เวลา ขบวนการผลิต	ความยืดหยุ่น ของปริมาณ	ต้นทุนคงที่	ความสามารถ การแข่งขัน	การเรียนรู้
ความ น่าเชื่อถือ	ประสิทธิผล	การนำ ผลิตภัณฑ์ใหม่	การลดต้นทุน	นวัตกรรม	ประสิทธิภาพ แรงงาน
นวัตกรรม	เวลาวัฏจักร	ระบบ คอมพิวเตอร์	สถานะสินค้า คงคลัง	ความเที่ยงต่อ การส่งมอบ	คุณภาพชีวิต การทำงาน การใช้ทรัพยากร ประสิทธิผล
	ความรวดเร็ว ในการส่งสมรรถนะ แรงงาน การใช้ ทรัพยากรต่าง ๆ	การเติบโต อนาคต นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์	การควบคุมต้นทุน การขาย กำไร ประสิทธิภาพ การลดต้นทุน สินค้า		

ผู้ประกอบการขนาดเล็กที่เป็นทั้งเจ้าของและดำเนินธุรกิจเองมีคุณลักษณะที่แตกต่างจากบริษัทใหญ่ที่แยกระหว่างเจ้าของ (Shareholders) ออกจากการบริหารจัดการ (Management) มีผู้ศึกษาและบรรยายคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น Marri, H., Gunasekaran, A., & Grieve, R. (1998) โดยสรุปคุณลักษณะบุคคลของผู้ประกอบการขนาดเล็ก ได้ดังนี้

1. การจัดการเป็นเรื่องส่วนตัว โดยมอบอำนาจให้เพียงเล็กน้อย
2. มีข้อจำกัดมากทั้งทางการจัดการ และกำลังคนรวมทั้งการเงิน
3. พึ่งพาลูกค้าจำนวนน้อยและขอบเขตธุรกิจในวงจำกัด
4. โครงสร้างองค์กรเป็นแบบราบและยืดหยุ่น
5. มีโอกาสทางนวัตกรรมสูง
6. ความคิดในลักษณะตอบโต้ คล้ายนักดับเพลิง
7. กลยุทธ์เป็นแบบพลวัตร และไม่มีพิธีรีตอง

ข้อจำกัดทางทรัพยากรที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเผชิญ แสดงว่า ปัจจัยด้านคุณภาพและด้านเวลาเป็นเรื่องวิกฤต ต้องเน้นเรื่องความสูญเสีย (Waste) ให้อยู่ในระดับต่ำ ขณะเดียวกันต้องเพิ่มผลิตภาพหรือความสามารถในการผลิต (Productivity) สูงขึ้น ในทำนองเดียวกัน การพึ่งพาลูกค้าจำนวนน้อยธุรกิจต้องสามารถแข่งขันได้ โดยต้องให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงและผู้ประกอบการต้องมีการปรับตัวเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงตลาดที่มีอยู่ตลอดเวลา ทางด้านการเงิน เป็นจุดวิกฤตที่บริษัทใหญ่และขนาดเล็ก ผู้ประกอบการต้องสร้างตาข่ายความปลอดภัยทางการเงิน เพื่อซึมซับผลงานเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระยะสั้น สุดท้ายการที่มีโครงสร้างองค์กรที่เป็นแบบราบ ซึ่งหมายถึงพนักงานมักจะมึบบทบาทหน้าที่การทำงานหลายตำแหน่งและความรับผิดชอบมากมาย ภายใต้ภาวะเช่นนี้พนักงานจะต้องได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีและมีกำลังใจหรือแรงจูงใจที่จะช่วยงาน

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำหรับปัจจัยที่ต้องพิจารณาและให้ความสำคัญสำหรับการนำแนวทางเลือกวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมนำไปปรับใช้กับกลุ่มเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ (วิทยา จันทะวงศ์ศรี, 2557) ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการผลิตถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการตัดสินใจ ทำ การผลิตของแต่ละกลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มต้องพิจารณาถึงความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบหรือโอกาส ในสินค้าที่กลุ่มผลิตที่จะสามารถดำรงประโยชน์และสร้างรายได้ให้แก่กลุ่ม ดังนั้นในการผลิตจึง จำเป็น อย่งยิ่งที่จะต้องมีแหล่งวัตถุดิบที่เพียงพอและสามารถหาได้สะดวก เพื่อลดต้นทุนอันเกิดจาก การจัดหาวัตถุดิบ นอกจากนี้ทักษะและความรู้ความสามารถหรือภูมิปัญญาชาวบ้านของสมาชิก ในการผลิตจะช่วยให้สินค้าที่ผลิตได้นั้นมีคุณภาพได้มาตรฐาน

2. ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการตลาดถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อปัจจัยด้านการผลิต การผลิตนั้นแม้จะมีความได้เปรียบในการผลิตแต่หากไม่สามารถหาตลาดมารับผลผลิตที่ผลิตได้นั้น การดำเนินกิจกรรมกลุ่มไม่อาจประสบความสำเร็จได้ โดยทั่วไปแล้วตลาดของผลผลิตที่กลุ่มผลิตได้มักอยู่ในท้องถิ่นและพื้นที่ใกล้เคียงเป็นสำคัญ

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการนี้มีได้เป็นหน้าที่หรือความรับผิดชอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่เป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคน เนื่องจากสมาชิกที่เข้าร่วมควรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้ที่จะมาทำหน้าที่แทน อย่างไรก็ตามสมาชิกที่ไม่ได้เข้ามาร่วมในสายการบังคับบัญชา ก็ยังสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความเห็นหรือร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ กลุ่มที่ประสบความสำเร็จมักมีการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ ตลอดจนความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน

4. ปัจจัยด้านการเงิน สำหรับปัจจัยด้านการเงินนี้เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยส่วนใหญ่แล้วเงินทุนที่กลุ่มจัดหานั้นมักอยู่ในรูปของการออมทรัพย์ หรือการถือหุ้น เรือนหุ้น การสะสมทุน การดำเนินกิจกรรมด้านการเงิน การบัญชี การกำหนดการจัดสรรผลกำไรอย่างเป็นสัดส่วน และมีระบบที่ชัดเจนจะสามารถช่วยให้การดำเนินงานกลุ่มเป็นไปด้วยดี

5. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในการพิจารณาถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในกลุ่มหรือชุมชนนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาทั้งการมีส่วนร่วมในแง่ของการกำหนดนโยบายเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรม การมีส่วนร่วมในการจัดสรรคัดเลือกผู้ที่จะเข้ามา มีอำนาจในการตัดสินใจหรือรับผิดชอบในงานที่มอบหมาย ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในอันที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเหล่านี้ล้วนแต่เป็นเกณฑ์ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการประสบ ความสำเร็จจากการนำแนวทางเลือกวิสาหกิจชุมชนมาปรับใช้ทั้งสิ้น ด้วยเหตุที่หัวใจหลักของ วิสาหกิจชุมชนก็คือการให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ตลอดจนการเสนอ ความเห็นและการตัดสินใจเป็นสำคัญ

6. ปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำนี้ถือเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เนื่องจากผู้นำมีบทบาทที่สำคัญในการริเริ่มการเสนอแนวทางเลือกและดำเนินการ นอกจากนี้ยังมีส่วนสำคัญในการเป็นผู้นำในการวางแผน ตลอดจนกำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบในการดำเนินกิจกรรม

7. ปัจจัยด้านแรงงาน การดำเนินกิจกรรมที่สามารถใช้แรงงานที่มีอยู่ในชุมชนนั้น นอกจากจะเป็นการสร้างงานให้เกิดขึ้นในชุมชนซึ่งเท่ากับเป็นการช่วยแก้ปัญหาการเข้าไปขายแรงงานในเมือง ในเขตเมืองหลวงได้แล้ว การใช้แรงงานที่มีอยู่ในชุมชนยังเป็นการช่วยให้แรงงานนั้นเป็นแรงงานที่มีทักษะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ตัวแรงงานเอง และที่สำคัญก็คือการที่แรงงาน สามารถใช้แรงงาน

ในท้องถิ่นที่ตนเองอาศัยอยู่ได้นั้น ย่อมส่งผลให้ปัญหาครอบครัวลดลงเนื่องจากในปัจจุบันนี้ เมื่อลูกหลานเติบโตขึ้นต่างก็เข้าไปทำงานทำในเมืองทำให้สภาพของชีวิตครอบครัวเปลี่ยนไป ดังนั้น การที่ชุมชนสามารถสร้างกิจกรรมและอาชีพที่เป็นของคนในชุมชนขึ้นมาได้นั้น ย่อมทำให้คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้น

8. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก การมีปฏิสัมพันธ์มี 2 ลักษณะ คือ การมีปฏิสัมพันธ์ที่เป็นบวก (Positive Interaction) และปฏิสัมพันธ์ที่เป็นลบ (Negative Interaction) ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับชุมชนที่จะต้องเรียนรู้และหาให้พบว่าการเข้ามามีปฏิสัมพันธ์จากสถาบันภายนอกนั้น เป็นไปในลักษณะใด ชุมชนที่สามารถประสบความสำเร็จนั้นสามารถสร้างได้จากการมีปฏิสัมพันธ์ ภายนอกกับสถาบันต่าง ๆ โดยการเข้ามาของสถาบันจากภายนอกนี้ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการเข้ามา ให้ความช่วยเหลือทั้งในส่วนของเงินทุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถตลอดจนการฝึกทักษะ ให้แก่ชาวบ้าน

9. ปัจจัยที่เกี่ยวกับสมาชิก เนื่องจากสมาชิกในชุมชนถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุด ในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน การได้รับความร่วมมือจากชาวบ้านตลอดจนการที่ชาวบ้าน มีความอดทนและพยายามสร้างสิ่งที่มีความหมายต่อการดำเนินกิจกรรมอย่างไรก็ดี ชาวบ้านที่เป็น สมาชิกก็ควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ตนเข้าเป็นสมาชิก โดยสมาชิกต้องหมั่นติดตามความคืบหน้าขององค์กรและให้ความร่วมมือให้กิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การเข้าร่วมประชุม การร่วมติดตามศึกษาดูงาน พร้อมทั้งร่วมคิดและเสนอความเห็นที่เป็นประโยชน์ ต่อองค์กรหรือชุมชนที่ตนอาศัยอยู่

10. ปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาของกลุ่ม โดยกลุ่มต้องมีการติดต่อกับสมาชิกอย่างทั่วถึงและ สม่ำเสมอ มีการพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันระหว่างผู้นำสมาชิกและระหว่างกลุ่ม หรือบุคคล หรือองค์กรภายนอกที่นำความรู้หรือข่าวสารใหม่ ๆ มาแลกเปลี่ยนและสามารถนำไปปรับใช้ได้กับกลุ่ม แนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม แบ่งออกเป็น 4 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการตามทฤษฎีของ Harold Koontz แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการใช้ความคิดอย่างรอบคอบ เพื่อทำการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (What) ทำไมจึงทำ (Why) จะทำเมื่อไหร่ (When) ทำใน พื้นที่ไหน (Where) ใครเป็นผู้รับผิดชอบ (Who) และจะดำเนินการอย่างไร (How)

1.2 การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างของงานต่าง ๆ ตลอดจน อำนาจหน้าที่ในการทำงานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

1.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การคัดเลือกและการบรรจุคนเข้าทำงาน และรักษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องวางแผน กำลังคนสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ แล้วประเมินกำลังคนที่มีอยู่ จากนั้นดำเนินการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม และฝึกอบรมให้บุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

1.4 การสั่งการ (Directing) หมายถึง การใช้ความสามารถชักจูงคนของผู้บริหาร ให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด ให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

1.5 การควบคุม (Control) หมายถึง การกำกับให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินงานไปนั้น สามารถเข้ากันได้กับแผนงานที่วางไว้

2. ระบบของการควบคุมภายใน (System of Internal Control) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินต่าง ๆ ของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ ตัวแปรที่นำมาใช้พิจารณา ได้แก่

แหล่งที่มาของสินทรัพย์ (Sources of Total Assets) แหล่งที่มาของสินทรัพย์ทั้งหลาย ได้แก่ เงินสด หลักทรัพย์ระยะสั้น ลูกหนี้การค้า ตัวรับเงิน และสินค้าคงเหลือ แหล่งที่มาของหนี้สิน ได้แก่ หนี้สินระยะสั้น หนี้สินระยะยาว ตลอดจนค่าใช้จ่ายค้างจ่ายต่าง ๆ ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่ม ได้แก่ การลงทุนเพิ่มของผู้ถือหุ้นและกำไรสะสมของผู้ถือหุ้น แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน (Sources of the use of Assets) จะพิจารณาถึงการใช้ไปของเงินทุนในส่วนของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ผลการดำเนินงานของบริษัท (The Financial Operation) ซึ่งจะพิจารณาถึงผลการดำเนินงานของบริษัทที่เกิดขึ้น

3. การบริหารการผลิต (Production Management) หมายถึง การพิจารณา ศึกษา กิจกรรมทางการผลิตที่จำเป็น และมีผลต่อการก่อให้เกิดการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่ใช้นำมาศึกษา ได้แก่ วัตถุประสงค์ของการผลิต การควบคุมการผลิต และคุณภาพการผลิต

4. ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4 P's) หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริม การตลาด (Promotion)

4.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ประกอบด้วย สินค้า (Goods) บริการ (Services) ความคิด (Ideas) สถานที่ (Places) องค์กร (Organizations) หรือบุคคล (Persons) โดยที่ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์และมีคุณค่า (Utility and Value) ในสายตาลูกค้าจึงจะมีผลให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

4.2 ราคา (Price) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องจ่ายสำหรับสิ่งที่ได้มา ซึ่งแสดงถึงมูลค่า ในรูปเงินตรา หรืออาจหมายถึง จำนวนเงินหรือสิ่งอื่นที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์หรือ บริการ การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคา ต้องคำนึงถึงการยอมรับของลูกค้าในมูลค่าของผลิตภัณฑ์

4.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึงโครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วย สถาบันการตลาด และกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ และบริการจากสถานที่ ผลิตไปยังตลาด ทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการสามารถหาได้ง่ายสำหรับการบริโภค สถาบันที่นำ ผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด เป้าหมายก็คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลัง และการเก็บรักษาสินค้า

4.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่าง ผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสาร เครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร มีหลายประการซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งอย่าง หรือใช้ประสมประสานกันโดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับ ลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริม การตลาดที่สำคัญ คือ การโฆษณา (Advertising) การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) และการส่งเสริมการขาย (Sales promotion)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การบริการลูกค้า ความเร็วของตลาด และนวัตกรรม ปัจจัย แห่งความสำเร็จนี้ จะสอดคล้องกับกลยุทธ์ความแตกต่างและกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนที่ต่ำกว่า สามารถวัดค่าปัจจัยแห่งความสำเร็จได้โดยการแบ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จออกเป็นปัจจัยด้านการเงิน ด้านลูกค้า กระบวนการภายในธุรกิจ การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่และปัจจัยอื่น ๆ เพื่อสามารถ ติดตามวัดผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้

1. ปัจจัยด้านการเงิน ที่ใช้วัดความสำเร็จ ได้แก่ ผลกำไรจากการดำเนินงาน สภาพคล่อง ของกิจการ ทั้งด้านกระแสเงินสด ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยผลตอบแทนของสินทรัพย์ ผลตอบแทน ของสินค้าน่าเชื่อถือ ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ได้รับ และยิ่งวัดค่าจากการขายสินค้าได้ด้วย

2. ปัจจัยด้านลูกค้า ก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ชี้วัดถึงความสำเร็จของการดำเนินงาน สามารถวัดค่าของปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านนี้ได้โดยวัดความพึงพอใจของลูกค้า ว่ามีการตอบกลับ จากลูกค้าเป็นอย่างไร หรือใช้วิธีการสำรวจลูกค้า การประเมินตัวแทนผู้จำหน่าย ทั้งด้านช่องทาง จัดจำหน่ายความครอบคลุมในพื้นที่ขาย จุดแข็งของตัวแทนจำหน่ายและความสัมพันธ์กับตัวแทน จำหน่าย ความรวดเร็วและถูกต้องในการส่งสินค้า คุณภาพของสินค้า ค่าใช้จ่ายในการรับประกันสินค้า ความสามารถด้านการตลาดและการขาย โดยวัดจากแนวโน้มของยอดขาย กิจกรรมสำรวจตลาด และการฝึกอบรมพนักงานขาย

3. ปัจจัยด้านกระบวนการภายในธุรกิจ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ใช้วัดความสำเร็จของธุรกิจ เพราะหากระบบการบริหารและการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ถึงแม้จะมียอดขายสูง

ก็อาจไม่ได้รับผลตอบแทนอย่างที่ควรเป็นได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องวัดคุณภาพของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการด้านคุณภาพสินค้า ว่ามีจำนวนของเสียอยู่ในระดับที่ควบคุมหรือไม่ มีค่าใช้จ่ายในการรับประกันผลิตภัณฑ์ซ่อมแซมสินค้า หรือชดเชยให้ลูกค้ามากน้อยเพียงใด ประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า ทั้งการใช้วัตถุดิบ แรงงาน เครื่องจักร การบริหารเวลาในการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต ความปลอดภัยในการทำงาน พิจารณามีจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุสูงหรือไม่ และมีผลกระทบรุนแรงระดับใด และสุดท้ายมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงแก้ไขการผลิตหรือไม่

นอกจากปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ปัจจัยภายนอกอื่น ๆ เช่น ความสัมพันธ์กับรัฐบาล การให้บริการของภาครัฐ การสื่อสาร ก็ล้วนแต่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบธุรกิจเช่นกัน

ปัจจัยการผลิตที่มีผลต่อการดำเนินงาน

การผลิต (Production) คือ การเอาวัตถุดิบที่มีอยู่มาเปลี่ยนรูป เปลี่ยนที่ หรือเปลี่ยนเวลา กระบวนการที่จะเปลี่ยนรูปวัตถุดิบให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปในการผลิตจะมีหน่วยงานบริษัทใหญ่ ๆ ที่ทำการผลิตอยู่ 2 ประเภท คือ (Straub, Joseph, T., & Attner, Raymond, F., 2018)

1. Processing Company เป็นบริษัทที่เปลี่ยนทรัพยากรธรรมชาติให้เป็นวัตถุดิบ เช่น เป็นบริษัทที่ขายผลิตผลจากป่า ชุดน้ำมันดิบ หลอมเหล็ก ฯลฯ
2. Manufacturing Company เป็นบริษัทที่เปลี่ยนวัตถุดิบและส่วนประกอบให้เป็นสินค้า สำหรับผู้บริโภค และการอุตสาหกรรม ได้แก่ เครื่องมือทางการเกษตร วิทยุคอมพิวเตอร์ และเครื่องมือเครื่องจักรสำหรับบริษัทผู้ผลิต ฯลฯ

ทัพบิม วงศ์ประยูร (2560) กล่าวว่า การผลิต หมายถึง การนำปัจจัยการผลิตชนิดต่าง ๆ ตั้งแต่สองชนิดขึ้นไป มาทำให้เกิดสินค้าและบริการต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ สร้างอรรถประโยชน์กับผู้บริโภคเพิ่มมูลค่าของสิ่งของให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น การผลิตอาจจะใช้ปัจจัยการผลิตน้อยหรือมากตามชนิดของสินค้าและบริการแต่ละชนิด

การผลิตมีความสำคัญในการประกอบธุรกิจ วัตถุประสงค์ของการผลิต คือ มีผลผลิตที่มีคุณภาพดี มีประสิทธิภาพสูง มีการใช้จ่าย หรือต้นทุนต่ำ มีจำนวนสินค้าและบริการในปริมาณที่เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค ผู้บริหารหรือผู้ดำเนินการ ผู้ประกอบการ จึงต้องศึกษาและรู้จักวิธีการดำเนินการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ในการผลิตให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)

การควบคุมคุณภาพ เป็นกระบวนการควบคุมการผลิตอย่างหนึ่ง โดยการนำเอาสิ่งสินค้าและบริการที่ผลิตได้มาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เพื่อความแน่ใจว่าสินค้าและบริการที่ผลิตขึ้นนั้นได้เป็นไปตามคุณลักษณะที่ลูกค้ากำหนด (วรรณารถ แสงมณี, 2561)

การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการนั้น อาจจะมีการตรวจสอบ (Inspection) ทั้งกับ วัตถุดิบ สินค้าสำเร็จรูปจนถึงสินค้าสำเร็จรูป ซึ่งความยากง่ายของการตรวจสอบจะแตกต่างกัน ออกไปสินค้าบางอย่างจะต้องตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบ เช่น สารเคมี เป็นต้น เพื่อดูว่าเป็นไป ตามคุณภาพที่กำหนดหรือไม่ สินค้าบางอย่างจะต้องใช้วิธีตรวจสอบระหว่างอยู่ในกระบวนการ หรือ ขณะที่สินค้าสำเร็จรูปอยู่และสินค้าบางประเภทต้องใช้วิธีตรวจสอบเมื่อสินค้าสำเร็จรูปนั้น เท่านั้น อย่างไรก็ตาม การจะพิจารณาว่าควรจะใช้วิธีการตรวจสอบอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับค่าใช้จ่าย ในการตรวจสอบด้วย เช่น ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบคุณภาพของเทพเพลงเป็นรายชิ้นนั้น จะสูงเมื่อ เปรียบเทียบกับราคาที่สามารถขายได้ ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบรถยนต์เป็นรายคันนั้น จะต่ำ เนื่องจากรถยนต์มีราคาสูง ดังนั้น จึงควรที่จะทำการตรวจสอบตั้งแต่เป็นวัตถุดิบและอยู่ใน ระหว่าง กระบวนการผลิตเพราะหากปล่อยให้มีการผลิตจนเป็นสินค้าสำเร็จรูปออกมาแล้วไม่ได้ มาตรฐาน จะมีปัญหาทางด้านการตลาดทำให้ผู้บริโภคปฏิเสธการซื้อ ส่งผลกระทบในด้านรายได้ และภาพพจน์ ชื่อเสียงซึ่งบางครั้งไม่สามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเงินที่สูญเสียไปได้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่จะทำเป็นสินค้าที่มีราคาต่ำ และจำนวนมากด้วย เช่น การตรวจสอบคุณภาพของตรวจสอบ โดยการสุ่มตัวอย่าง (Sampling)

เนื่องจากการตรวจสอบคุณภาพ เป็นภาระต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการผลิตปกติ ดังนั้น กิจการจึงพยายามลดจำนวนครั้งในการตรวจสอบลง ทำให้เสี่ยงต่อการที่มีสินค้าที่ไม่มีคุณภาพ ออก ไปสู่ผู้บริโภคซึ่งถ้าหากเป็นเช่นนั้น ผู้บริโภคก็จะไม่เชื่อถือและมีปฏิกิริยาตอบสนองด้วยการไม่ใช้ สินค้าอีกต่อไป ดังนั้น ฝ่ายควบคุมจะต้องพยายามหาทางทำให้ค่าใช้จ่ายดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำสุด โดยคำนึงถึงสิ่งสำคัญในการควบคุมคุณภาพดังนี้ คือ การกำหนดระดับคุณภาพ การเก็บข้อมูลผล การ ปฏิบัติงาน การกำหนดจำนวนหน่วยตรวจสอบคุณภาพ การกำหนดวิธีตรวจสอบและการ กำหนด จำนวนครั้งของการตรวจสอบ เป็นต้น

5. ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

Robbins (1990) ให้นิยามผลการดำเนินงานขององค์กรว่าหมายถึง ผลรวมของการปฏิบัติ กิจกรรมในงานทั้งหมดขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อการจัดการสินทรัพย์ที่ดีขึ้น เพิ่มความสามารถ ในการพัฒนาคุณค่าของสินค้าและบริการแก่ลูกค้า และการพัฒนาความรู้ขององค์กร ขณะที่ Rampsey (2008) กล่าวว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง การบรรลุความต้องการตามที่ตั้งไว้ ซึ่งเกิดขึ้นจากการใช้ ความสามารถหรือทรัพยากรทั้งหลายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี เช่นเดียวกับ Singer, & Edmondson (2008) ที่กล่าวว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรคือ การบรรลุซึ่งเป้าหมาย โดยผลการดำเนินงานของ องค์กรมักจะประกอบไปด้วยตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์กรหนึ่ง ในขณะที่ อาจไม่มีความสำคัญกับอีกองค์กรก็เป็นได้ ยกตัวอย่างเช่น ในองค์กรการศึกษาภาครัฐผลการดำเนินงาน ขององค์กรจะไม่ได้ถูกชี้วัดด้วยสถานะหรือประสิทธิภาพทางการเงิน ในขณะที่ในองค์กรโรงพยาบาล

เป้าหมายทางการเงินและผลของการรักษาจะเป็นการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีความเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตาม Damanpour (1990) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างนวัตกรรมและผลการดำเนินงานจะขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้วย ซึ่งจะวัดอย่างไรให้สอดคล้องกันในหลาย ๆ งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมและผลการดำเนินงานนั้น จะมุ่งให้ความสำคัญกับการวัดผลการดำเนินงานในด้านการเงิน การตลาด การผลิต ประสิทธิภาพ หรือความสามารถในการแข่งขัน โดยละเลยการวัดผลการดำเนินงานในด้านนวัตกรรม (Innovative Performance) ซึ่ง Hagedoorn, & Cloodt (2003) กล่าวว่า การวัดผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสามารถวัดร่วมกับ การวัดผลการดำเนินงานโดยรวมได้ โดยสามารถวัดได้จากหลาย ๆ แง่มุม เช่น การจดสิทธิบัตรใหม่ การประกาศสินค้าใหม่ โครงการใหม่ กระบวนการใหม่ เทคโนโลยีใหม่ และการจัดองค์กรใหม่ เป็นต้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงวัดผลการดำเนินงานในด้านนวัตกรรมร่วมด้วย ดังนั้น ผลการดำเนินงานของ องค์กรจึงวัดได้จาก 2 องค์ประกอบ คือ ผลการดำเนินงานโดยรวมและผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

Hurley, & Hult (1998) กล่าวว่า ความสามารถทางนวัตกรรมเป็นทิศทางขององค์กรที่มีต่อนวัตกรรม และ Matsuo (2006) กล่าวว่า ความสามารถทางนวัตกรรมเป็นแนวโน้มขององค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม ความสามารถทางนวัตกรรม คือ ลักษณะ ทักษะ ทักษะ หรือนิสัยที่ขึ้นขอบต่อการพัฒนาหรือการยอมรับนวัตกรรม ในขณะที่ Wang & Ahmed (2004) ได้ให้ความหมายของความสามารถทางนวัตกรรมว่า คือ ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรโดยรวม โดยการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดหรือการเปิดตลาดใหม่ผ่านการผสมผสานระหว่างการลงทุนเน้นกลยุทธ์กับความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรมและกระบวนการ

ความสามารถทางนวัตกรรมได้มีการศึกษามาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เนื่องจากเป็นความสามารถขององค์กรในการคิดค้นสิ่งใหม่ และได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่กำหนดเพื่อให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จในระยะยาว แต่ปัจจุบันมีการพัฒนาตัวองค์ประกอบของความสามารถทาง นวัตกรรมกับหลักฐานเชิงประจักษ์ค่อนข้างน้อย ซึ่งเป้าหมายหลักในการศึกษาของนักวิจัยเหล่านี้ไม่ได้อยู่ที่การพัฒนาการวัดความสามารถทางนวัตกรรม เพียงแต่เป็นการศึกษาเฉพาะกิจและไม่เป็นไปตามขั้นตอนการพัฒนาการวัดอย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิดความกังวลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการวัด ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร (Wang, & Ahmed, 2004) รวมถึงองค์ประกอบที่ใช้ในการวัดความสามารถทางนวัตกรรมมักจะให้ความสำคัญเพียงบางแง่มุมเท่านั้น เช่น ให้ความสำคัญกับการวัดความสามารถทางนวัตกรรมในด้านผลิตภัณฑ์เท่านั้น (Sethi et al., 2001; Rainey, 1999) วัดความสามารถทางนวัตกรรมจาก 2 ด้าน คือ ความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม และความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ ซึ่งการวัดความสามารถทางนวัตกรรมดังกล่าวได้ละเลยการให้ความสำคัญในแง่มุมอื่น เช่น ความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม

ด้านการตลาด และด้านกลยุทธ์ เป็นการศึกษาที่ค่อนข้างแคบ ยกที่จะเปรียบเทียบผลการวิจัยกับการศึกษาอื่น และอาจนำไปสู่ข้อสรุปที่ลำเอียงได้ (Wang, & Ahmed, 2004) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงวัดความสามารถทางนวัตกรรมตามแนวคิดของ Wang & Ahmed (2004) ที่ประกอบไปด้วย 5 ด้าน คือ 1) ความสามารถ ทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ 2) ความสามารถทางนวัตกรรมด้านการตลาด 3) ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกระบวนการ 4) ความสามารถทางนวัตกรรมด้านพฤติกรรม และ 5) ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกลยุทธ์

ประสิทธิผลของการประกอบการ (Organization Effectiveness)

องค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ต่างต้องปรับตัวเองให้เข้ากับพลวัตของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น องค์กรต้องเรียนรู้ที่จะต้องปรับตัวรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน อันส่งผลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กร (มยุรี วรรณสกุลเจริญ, และชาญณรงค์ รัตนพนากุล, 2563) ดังนั้นสถานการณ์ปัจจุบันทำให้บุคลากรให้ความสำคัญต่อเรื่องประสิทธิผลขององค์กรอย่างมาก เพราะคำนึงถึงเรื่องประสิทธิผลขององค์กรนั้นเป็นสิ่งสำคัญ คนซื้อสินค้าอยากได้สินค้ามีคุณภาพดี และราคาต่ำพร้อมทั้งบริการที่ดี นักวิชาการถือว่าเรื่องประสิทธิผลขององค์กร (Organization Effectiveness) นี้เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในวิชาทฤษฎีองค์กร

คำว่า ประสิทธิภาพขององค์กร (Organization Effectiveness) มีความหมายที่แตกต่างจากคำว่า ประสิทธิภาพขององค์กร (Organization Efficiency) องค์กรที่มีประสิทธิผลหมายถึง องค์กรที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (Goals) ตามที่ตั้งเอาไว้ องค์กรที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการทำงานตามเป้าหมาย ส่วนองค์กรที่มีประสิทธิผลต่ำ จึงเป็นองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพขององค์กร จึงเป็นการพิจารณาถึงอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้า และปัจจัยนำออก องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง คือ องค์กรที่สามารถผลิตปัจจัยนำออกได้มากที่สุดจากการใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยที่สุด ในขณะที่ประสิทธิผลเป็นการพิจารณาถึงความสำเร็จในการดำเนินการขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (Goal achievement) องค์กรที่มีประสิทธิผลอาจไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ ตัวอย่างเช่น ผลิตสินค้าได้ตามเป้า แต่สินค้าไม่มีคุณภาพ ไม่สนองต่อความต้องการของลูกค้า (No customer responsiveness) ไม่มีนวัตกรรม (No innovation) ในขณะที่เดียวกันองค์กรอาจมีประสิทธิภาพแต่ไม่มีประสิทธิผล ตัวอย่างเช่น ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ (Quality) มีการตอบสนองต่อ

ความต้องการของลูกค้า (Customer responsiveness) แต่ผลิตสินค้าไม่ได้ตามเป้าหมาย (goal) ที่วางไว้ เนื่องจากองค์การนั้นขาดการจัดการที่ดี (Managerial know how) ขาดวัตถุดิบเข้าที่จะป้อนโรงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น สอดคล้องกับ Gross (2018) ซึ่งให้เห็นว่า องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ก็คือ องค์การที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้นั่นเอง โดยสรุปแล้ว การศึกษาองค์การในด้านประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อนมาก ดูเหมือนว่าจะไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวในการประเมินผลประสิทธิผลขององค์การ คำว่า ประสิทธิผลขององค์การอาจมีความหมายได้หลายความหมาย เพื่อกำหนดมาตรฐานสำหรับวัดประสิทธิผลขององค์การนั้น โดยเฉพาะการให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลขององค์การของนักวิชาการทั้งหลายว่ามีถึง 30 ความหมาย (Canpbell et al., 2015) ดังนี้

1. ประสิทธิผลรวม (Overall effectiveness) ใช้เกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับวัดหลาย ๆแง่มุมเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยปกติแล้วประสิทธิผลส่วนรวมวัดได้จากการรวบรวมสถิติการปฏิบัติงานทั้งหลาย
2. ผลิตภาพ (Productivity) ผลิตภาพวัดได้จากปริมาณหรือจำนวนของผลผลิต หรือการบริการขององค์การ
3. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง อัตราส่วนที่สะท้อนให้เห็นการเปรียบเทียบระหว่างการ ปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยต่อค่าใช้จ่ายที่จะต้องเสียไปสำหรับ การปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยนั้น ๆ
4. กำไร (Profit) จำนวนรายได้สุทธิจากการขายสินค้าและบริการ ภายหลังจากที่ได้หักค่าใช้จ่ายและข้อผูกพันต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว
5. คุณภาพ (Quality) หมายถึง คุณภาพของ สินค้าและบริการที่องค์กรผลิตและส่งมอบ
6. อุบัติเหตุ (Accidents) หมายถึง ความถี่ของอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดการ สูญเสียเวลาทำงานไป
7. การเจริญเติบโต (Growth) การเจริญเติบโต ขององค์กรวัดได้จากจำนวนอัตรากำลังทั้งหมด ความสามารถในการผลิตและบริการ สินทรัพย์ ยอดขาย กำไร ส่วนแบ่งการตลาด และจำนวนการประดิษฐ์คิดค้น ของใหม่ ๆ
8. การขาดงาน (Absenteeism) หมายถึง การ ขาดงานโดยไม่มีข้ออ้างที่เพียงพอ เกิดขึ้นมากแค่ไหน และบ่อยครั้งแค่ไหน
9. การลาออกจากงาน (Turnover) ถ้ามีการ เข้า ๆ ออก ๆ ของพนักงานบ่อย ๆ แสดงว่า องค์การนั้น ไม่ค่อยมีประสิทธิภาพมากนัก
10. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)
11. การจูงใจ (Motivation) โดยทั่วไปการจูงใจ หมายถึง ความทุ่มเทของจิตใจต่อการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
- 12.ขวัญ (Morale) หมายถึง การที่สมาชิกของกลุ่มมีเป้าหมายร่วมกัน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม มีความผูกพันซึ่งกันและกัน

13. การควบคุม (Control) หมายถึง การควบคุมของฝ่ายจัดการที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อให้
งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
14. ความขัดแย้ง/ความสามัคคี (Conflict Cohesion) องค์กรที่มีความสามัคคี สมาชิก
ทั้งหลายชอบพอกัน ทำงานร่วมกัน ติดต่อสัมพันธ์กันอย่างเต็มที่ ในทางตรงกันข้าม องค์กรที่มีความ
ขัดแย้ง เป็นองค์กรที่สมาชิกทั้งหลายทะเลาะกัน ขาดการประสานงานและขาดการติดต่อซึ่งกันและกัน
15. ความยืดหยุ่น/การปรับตัว (Flexibility/ Adaptation) หมายถึง ความสามารถของ
องค์กรในการเปลี่ยนแปลงการทำงานขององค์กรต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น เทคโนโลยี
ที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บริษัทต้องปรับปรุงโครงสร้างใหม่ เป็นต้น
16. การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal setting) องค์กรทุกองค์กร
ต้องมีการวางแผน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
17. ความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมาย (Goal Consensus) หมายถึง ระดับที่สมาชิก
องค์กรทั้งหลาย เห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายขององค์กร
18. ความยึดมั่นในเป้าหมายขององค์กร (Internalization of organization goals)
การยอมรับในเป้าหมายขององค์กรของสมาชิก
19. ความเห็นพ้องต้องกันในบทบาทและปทัสถาน (Role and nom Congruence)
หมายถึง ระดับของความเห็นพ้องต้องกันระหว่างสมาชิกขององค์กรในเรื่องต่าง ๆ
20. ความสามารถของฝ่ายจัดการในด้านความสัมพันธ์ส่วนตัว (Managerial interpersonal
skills) หมายถึง ระดับความสามารถของฝ่ายจัดการในการสื่อสารกับลูกน้องและเพื่อนร่วมงาน
เป็นการส่วนตัว
21. ความสามารถของฝ่ายจัดการในการทำงาน (Managerial task skills) หมายถึง ระดับ
ความสามารถที่ฝ่ายบริหารงานมีอยู่ในการทำงาน
22. การจัดการข้อมูลข่าวสารและการติดต่อ (Information management and
communication) หมายถึง การสื่อสารและการจัดการด้านข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
23. ความพร้อมเพรียง (Readiness) หมายถึง องค์กรมีความพร้อมในทุก ๆ ด้านนั่นเอง
24. การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of environment) ขอบเขตที่องค์กร
ติดต่อสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี
25. การประเมินผลโดยบุคคลภายนอก (Evaluations by external entities) หน่วยงานย่อย
ขององค์กร โดยบุคคลและองค์กรต่าง ๆ จากภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า เจ้าของกิจการ ประชาชน
26. ความมีเสถียรภาพ (Stability) หมายถึง องค์กรมีความมั่นคง โดยเฉพาะช่วงที่องค์กร
ต้องเผชิญกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

27. คุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ (Value of human resources) หมายถึง บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

28. การมีส่วนร่วม (Participation and Shared influence) หมายถึง สมาชิกในองค์กร แต่ละท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ

29. การให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมและ การพัฒนา (Training and development emphasis) หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร สอดคล้องกับบทความวิชาการของ อิศรพงศ์ วงศ์เชียงยีน (2558) เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัดกองกำกับการศูนย์รวมข่าว” ที่ระบุว่า การศึกษาต่อ การฝึกอบรม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

30. การให้ความสำคัญต่อความสำเร็จ (Achievement emphasis) หมายถึง ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สรุป ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง เป็น เครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่า การบริหารของ หน่วยงานหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งสามารถดำเนินงาน จนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อย เพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของ งาน

วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กร

Robbins (2017) ได้อธิบายวิธีวัดประสิทธิผลของ องค์กรไว้ 4 วิธีด้วยกัน คือ

1. วัดจากความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment approach)

2. วัดจากระบบขององค์กร (System approach)

3. วัดจากกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic constituencies approach)

4. วัดจากคุณค่าขององค์กร (The competing-value approach)

สอดคล้องกับแนวคิดของ Cyert, & March (2013) ที่ระบุว่า วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กร จากความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย (The goal-attainment approach)

ลักษณะขององค์กรและเป้าหมายนั้น มีลักษณะ ตามข้อสมมติฐาน 5 ประการ คือ

1. องค์กรที่เราศึกษานั้น ในความเป็นจริงมี เป้าหมายที่แท้จริง
2. เราสามารถมองเห็นและเข้าใจเป้าหมาย เหล่านั้น
3. จำนวนเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กรมี ปริมาณไม่มากจนเกินความสามารถที่เราจะวัดได้
4. ต้องมีความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายที่ แท้จริงเหล่านั้น
5. เราต้องสามารถวัดได้ว่าองค์กรสามารถบรรลุ เป้าหมายได้แค่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร คือ

มีเวลา และปริมาณเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ขายรถให้ได้ 50 คัน ภายในเวลา 1 เดือน เป็นต้น และบุคคล แต่ละคนใน องค์กรมีเป้าหมายของตนเอง และเสนอให้พิจารณาว่า บุคคลเหล่านั้นควรสนใจเป้าหมาย ขององค์กรโดยรวมด้วย เพราะถ้าบุคคลแต่ละคนสนใจแต่เป้าหมายของตนเองโดยไม่มีความสัมพันธ์ กับเป้าหมายขององค์กรแล้ว เป้าหมายขององค์กรก็บรรลุผลยาก ตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานตั้งเป้าไว้ว่า จะทำงานแค่ละวัน 8 ชั่วโมง ตามเวลาที่บริษัทจ้างงาน แต่บางครั้งบริษัทต้องเร่งผลิตสินค้าให้ได้ทันเวลาและปริมาณที่ลูกค้าต้องการ พนักงานก็ต้องทำงานบางวันมากกว่าวันละ 8 ชั่วโมง เมื่อเป็นเช่นนี้เป้าหมายของพนักงานก็ขัดแย้งกับ เป้าหมายขององค์กร Cyert, & March จึงชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายโดยรวมขององค์กรที่ต้องมี ความสัมพันธ์กันกับเป้าหมายของบุคคลนั่นเอง

ลักษณะของเป้าหมาย

แนวความคิดนักวิชาการที่กล่าวถึงลักษณะ เป้าหมาย คือ Odione (2012) กล่าวไว้ดังนี้

1. เป้าหมายแบบเปิดกว้าง (Open - end goals) เป็นเป้าหมายเขียนกว้าง ๆ ไม่มีข้อสรุป ให้เห็นชัดเจน เป็นเสมือนเป้าหมายนำ จะเขียนลักษณะเชิงคุณภาพ เช่น มหาวิทยาลัยตั้งเป้าหมาย ในเรื่องความเป็นเลิศทาง วิชาการ ทางด้านงานวิจัย เป้าหมายชนิดนี้เป็นเป้าหมายที่คลุมเครือ แต่เป็นเป้าหมายนำไปสู่เป้าหมาย ที่ระบุรายละเอียดต่อไป

2. เป้าหมายเน้นรายละเอียด (Management by Measurement - MBM) เป็นเป้าหมาย ที่ดีต่อการบริหารงาน ในองค์กร เพราะเป็นเป้าหมายที่ระบุขอบเขต (Scope) ระดับ (Level) วิธีวัดผล (Measure) และระยะเวลาในการวัดผล (Time) ยกตัวอย่างเช่น ในการบริหารในมหาวิทยาลัยให้แต่ละ คณะผลิตผลงานวิจัยขึ้นมา 1 ชิ้น ภายใน ระยะเวลา 1 ปี หรืออาจารย์แต่ละคนต้องผลิตผลงาน ในสายวิชาชีพที่สอน 1 ผลงานภายในระยะเวลา 2 ปี เป็นต้น มองทางด้านยอดขายในบริษัทกันบ้าง ฝ่ายผลิตต้องผลิตสินค้า 5,000 ชิ้น ภายใน 3 เดือน

3. เป้าหมายที่ยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives - MBO) เป็นเป้าหมาย ที่ยึดวัตถุประสงค์ คือเป้าหมายที่ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้วางแผน และปฏิบัติร่วมกัน โดยฝ่าย บริหารกำหนดความชัดเจน และลำดับความสำคัญให้มีความสัมพันธ์กับงานที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ

MBO จะเป็นการเชื่อมโยงฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติการของหน่วยงานย่อยแต่ละหน่วยงานเข้าด้วยกัน โดยยึดวัตถุประสงค์ผลการปฏิบัติงานเป็นหลักสอดคล้องกับ Giegold (2011) ให้เหตุผลว่า MBO คือ การวางแผนโดยจะเริ่มต้นได้จากหน่วยงานระดับย่อย หรือเริ่มจากบุคคลแต่ละคนโดยเลือก วัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับหน้าที่และวัตถุประสงค์ขององค์กร ตัวอย่างเช่น หน่วยงานแต่ละหน่วยงาน เช่น แผนกการตลาดก็ตั้งวัตถุประสงค์ของตัวเอง หน่วยงานการผลิตก็ตั้งวัตถุประสงค์ของตัวเอง แต่วัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานต้องมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร เมื่อแต่ละหน่วยงานตั้งวัตถุประสงค์ขึ้นมาแล้ว ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานก็ต้องเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อค้นหา ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้ช่วยกันแก้ปัญหาต่อไป

MBO ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อปรับปรุงผลการ ปฏิบัติงาน ให้มีความสัมพันธ์กันระหว่าง เป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน โครงสร้างขององค์กรและการออกแบบ การบริหารองค์กร สร้างระบบ การประเมินผลและทบทวนวัตถุประสงค์นั้น ๆ ให้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรนั่นเอง

1. เป้าหมายขององค์กร (Organizational Goal) กระบวนการบริหารโดยวัตถุประสงค์ จะเริ่มต้นโดยการที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเป้าหมายขององค์กร โดยให้มีลักษณะที่ครอบคลุม ขอบเขตกว้าง ๆ และเป็นเรื่องทั่ว ๆ ไปในเชิงปรัชญามากกว่าเชิงปฏิบัติ

2. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Unit Objectives) ผู้บริหารหน่วยงานในระดับรองลงมา จะกำหนด วัตถุประสงค์สำหรับหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบและ ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงมา ก็จะ กำหนดวัตถุประสงค์ สำหรับหน่วยงานรอง ๆ ลงมาเรื่อย ๆ ตามระดับของ องค์กร จนถึงหน่วยงาน ระดับต่ำสุดขององค์กร โดย วัตถุประสงค์ในระดับต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องสอดคล้องกับ เป้าหมายของ องค์กรที่ถูกกำหนดไว้แล้ว

3. ข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates Proposals) ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับ ต่าง ๆ ขององค์กรจะยื่นข้อเสนอเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของตนที่จะเป็นประโยชน์ต่อวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานได้ นอกจากนี้ อาจจะเสนอวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเพิ่มเติมอีกก็ได้

4. ข้อตกลงร่วมกัน (Joint Negotiation) ในขั้น นี้ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาจะร่วมกันหารือเพื่อตกลงในวัตถุประสงค์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเห็นว่าไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานก็อาจมีการประนีประนอมกันจนบรรลุข้อตกลงร่วมกัน

5. ผลการทบทวนการปฏิบัติงาน (Review Performance) เมื่อได้ตกลงกันและดำเนินการแล้ว ต้องมีการทบทวนการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ซึ่งอาจจะเป็น 3 เดือนครั้ง หรือ 6 เดือนครั้งก็ได้ ตามที่ เห็นเหมาะสม เพื่อดูว่าผลงานเป็นอย่างไร มีข้อผิดพลาดหรือไม่ อย่างไร ควรแก้ไขหรือไม่ เป็นต้น ผลที่ได้จากการทบทวนการปฏิบัติงานนี้นำไปประกอบการประเมินการทำงานต่อไปได้ ปัจจัย 5 ประการ ข้างต้น เป็นปัจจัยพื้นฐานที่การบริหารโดยวัตถุประสงค์จะขาดเสียไม่ได้ ดังนั้น กระบวนการบริหาร โดยวัตถุประสงค์จึงย่อมประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดปัจจัยดังกล่าวนี้

กระบวนการบริหารงานอีกประการหนึ่งที่น่าสนใจ คือ กระบวนการบริหารงาน Balanced Scorecard (BSC) คือ กระบวนการบริหารงานชนิดหนึ่งที่อาศัยการ กำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ Kaplan และ Norton ได้ให้นิยามไว้ว่า “เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)” ซึ่งแนวคิดแบบ Balanced Scorecard เกิดจาก Professor Robert Kaplan อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย Harvard และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ได้ศึกษาและสำรวจถึงสาเหตุของการที่ตลาดหุ้นของอเมริกาประสบปัญหาในปี 1987 และพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ในอเมริกานิยมใช้แต่ตัวชี้วัดด้านการเงินเป็นหลักทั้งสองจึงได้เสนอแนวคิดในเรื่องของการประเมินผลองค์กร โดยพิจารณาตัวชี้วัดในสี่มุมมอง (Perspectives) แทนการพิจารณาเฉพาะมุมมองด้านการเงินเพียงอย่างเดียว มุมมองทั้ง 4 ประกอบด้วย ได้แก่ มุมมองด้าน

การเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการ เรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มุมมองทุกด้านจะมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร เป็นศูนย์กลาง และในแต่ละด้านจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ วัตถุประสงค์ (Objective) คือ สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน และตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่ เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่ต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละประการ และแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช้แผนปฏิบัติการที่จะทำแต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปการบริหารเกิดจากสมมติฐาน 2 ประการ กล่าวคือ ประการแรก คือ บุคคลจะทำงานได้ดีถ้ากิจกรรมที่กระทำนั้นมีความสำคัญ คือ ได้รับรู้ ยอมรับ และรู้สึกว่าการกระทำนั้น ๆ มีเป้าหมายในการกระทำสูง และประการที่สอง คนส่วนใหญ่จะทำงานเพื่อบรรลุตาม เป้าหมาย ถ้าได้รับรู้และเข้าใจในงานที่ทำและคาดหวังที่ จะรับรางวัลจากการที่มีส่วนช่วยเหลือให้บรรลุนั้นได้ ดังนั้น การบริหารจึงควรมีหลักการดังต่อไปนี้ 1) เป็น การทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมและสนับสนุน วัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ของงานมีประสิทธิภาพ 2) เป็นการทำงานที่ไม่ยุ่งยากเกินไป และไม่ยากเกินไปจนไม่เอื้ออำนวยต่อหลักการในการทำงาน และ 3) เป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์เป็นที่ยอมรับ และทุกคนมีโอกาสได้มีมีการเจรจาหรือและมีส่วนร่วมในการทำงาน สามารถตอบสนองความต้องการด้านความสำเร็จได้เป็นอย่างดี องค์กรที่ประสบความสำเร็จควรอยู่ภายใต้ กระบวนการบริหารงาน Balanced Scorecard (BSC) คือ กระบวนการบริหารงานชนิดหนึ่ง

ที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)

บุคลากรที่มีความสามารถมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความสำเร็จโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กรบุคลากรที่มีประสิทธิภาพทำให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพ ข้อบกพร่องมีน้อย เช่น ในการผลิตรถยนต์ เมื่อได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ รถยนต์ที่ออกมาไม่ค่อยมีปัญหา ไม่ค่อยมีการต่อว่า (Complain) จากลูกค้า ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีก (Repeat buying) ลูกค้าไม่เปลี่ยนใจไปซื้อยี่ห้ออื่น (No brand Switching)/(Brand loyalty) นอกจากนี้ความสามารถขององค์กรในการแปรสภาพ ปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นปัจจัยนำออก (Transforming input into output) ความสามารถในที่นี้คือความสามารถทางด้าน (Small Scale) การผลิต (Manufacturing process) การผลิต เริ่มตั้งแต่การผลิตขนาดเล็กไปจนถึงการผลิตขนาดใหญ่ (Mass manufacturing process) ครอบคลุมไปถึงสินค้าและบริการด้วย (Service goods) เช่น งานทางด้านบริการการท่องเที่ยว และโรงแรม เริ่มตั้งแต่การจัดสวน การจัดห้องพัก ความสะอาดสวยงามสถานที่ คุณภาพของอาหาร และการบริการต่าง ๆ จนออกมาเป็น โรงแรมที่พร้อมให้บริการนักท่องเที่ยว เป็นต้น

ความสามารถขององค์กรในการอยู่รอด (Survival) ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร แบ่งเป็น 4 ประการ ใหญ่ ๆ คือ สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางด้านกายภาพ สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทั้ง 4 ประการนี้ มีลักษณะสลับซับซ้อน มีความหลากหลาย มีการเปลี่ยนแปลง และมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น สภาพแวดล้อมทางสังคมสมัยก่อนครอบครัวอยู่กันอย่างอบอุ่นมีบุตรหลายคน พ่อแม่ปู่ย่า อยู่รวมกัน แต่สังคมสมัยใหม่มีบุตรน้อยลงเมื่อบุตร แต่งงานก็จะแยกครอบครัวไปอยู่ต่างหากทั้งพ่อแม่ให้อยู่ กันตามลำพัง องค์กรที่เคยบริการครอบครัวใหญ่ ๆ ก็ ต้องปรับตัวให้เข้ากับสังคมนั้น ๆ มองทางด้านเทคโนโลยี ก็เปลี่ยนแปลงไปสมัยก่อนเป็นยุคเกษตรกรรม (Agriculture) ต่อมาเปลี่ยนเป็นยุคอุตสาหกรรม (Industry) และปัจจุบันเปลี่ยนเป็นยุคข่าวสารข้อมูล (Information Technology) มีรายละเอียดดังนี้

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมของ องค์กร ประกอบด้วย 1) รัฐบาลซึ่งเป็นผู้ออกนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายส่งเสริมการลงทุน นโยบายภาษีอากร 2) การศึกษา ค่านิยมทางการศึกษา 3) กฎหมายที่ออกมาจะต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม โดยรวม เช่น กฎหมายแรงงาน และ 4) ประชาชน องค์กรต้องรับผิดชอบต่อประชาชนโดยรวมในฐานะที่ เป็นผู้ประกอบการในสังคม

สภาพแวดล้อมทางด้านกายภาพขององค์กร ประกอบด้วย 1) ตลาดเงินและตลาดทุน 2) ลูกค้าองค์กร ต้องปรับให้เข้ากับบรรณนิยมความต้องการของลูกค้าให้ได้ (Customers needs) 3) แรงงาน แรงงานปัจจุบันนี้มี หลากหลาย (Workforce diversity) มีแรงงานชาติต่าง ๆ มาทำงาน มากขึ้น มีวัฒนธรรมที่ต่างกัน 4) ผู้แทนจำหน่าย (Suppliers) องค์กรจะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้แทนจำหน่าย เพื่อจะให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ส่งมอบสินค้าได้ทันเวลา 5) คู่แข่ง (Competitors) คู่แข่งพร้อมจะแย่งส่วนแบ่งตลาด (Market share) อยู่เสมอ องค์กรจะต้องปรับปรุงกลยุทธ์และ โครงสร้างให้ทันคู่แข่ง

องค์กรที่มีประสิทธิผลมีหลายความหมายด้วยกัน องค์กรที่มีประสิทธิผลอาจไม่มี ประสิทธิภาพก็ได้ และในทำนองเดียวกัน องค์กรที่มีประสิทธิภาพก็อาจไม่มีประสิทธิผลก็ได้ การมอง หรือวัดองค์กรที่มีประสิทธิผลมีการวัด 4 วิธีด้วยกัน คือ 1) วัดจากความสามารถขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมาย (The goal - attainment approach) 2) วัดจากระบบ (The System approach) 3) วัดจากกลยุทธ์ขององค์กร (The Strategic - Constituencies approach) และ 4) วัดจากคุณค่า ขององค์กร (The competing - value approach)

สำหรับผลการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำในการกำหนด เป้าหมายขององค์กร การติดตามความคืบหน้าในการก้าวสู่เป้าหมาย และการปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ ในการดำเนินงานขององค์กร เป็นกระบวนการที่กว้างเพื่อระบุทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายโดยรวม การนำทางกระทำโดยผ่านเป้าหมายสิ่งที่ต้องทำ แผนงาน หลายระดับ วัตถุประสงค์ เส้นเวลา และความรับผิดชอบ ทั้งนี้การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร มีสามมิติ คือ 1) ประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิภาพ และ 3) ความสามารถในการปรับตัว โดยตัวชี้วัด ในสามมิติ ได้แก่ ผลตอบแทนจากการลงทุน การเติบโตของยอดขาย และความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ ใหม่ ตามลำดับอีกทั้ง การวัดประสิทธิภาพเชิงเปรียบเทียบจะเป็นตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับการวัด ในอุตสาหกรรมเดียว (Salter, 1995) ซึ่งผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ผลการดำเนินงาน ทางการตลาดและผลการดำเนินงานทางการเงิน ผลการดำเนินงานทางการตลาดสัมพันธ์กับพฤติกรรม ของลูกค้า ปริมาณการขายที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ความภักดีของลูกค้า และ การเติบโตของส่วนแบ่งการตลาด เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานด้านการตลาด ในขณะที่ ผลการดำเนินงานทางการเงินมีการวัดตามเงื่อนไขทางบัญชี การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ควรประเมินผลสำเร็จของเป้าหมายและผลการดำเนินงานทางการเงินที่แสดงถึงผลสำเร็จของรายได้ สุทธิหรือยอดขาย การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ดีขึ้น การเติบโต และ ความต่อเนื่องของผลการดำเนินงาน (Chai-Amonphaisal & Ussahwanitchakit, 2010; Tantiset & Ussahwanitchakit, 2010)

การดำเนินธุรกิจมุ่งเน้นไปที่ผลกำไรสูงสุดและแนวทางทั่วไป คือ การควบคุมต้นทุนโดยคาดว่าวิธีนี้จะสร้างผลการดำเนินงานด้านการเงินโดยรวมที่ดีที่สุด ความสำเร็จในการดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารต้นทุนอาจสร้างมูลค่าให้กับองค์กร เช่น กิจกรรมการควบคุมการผลิตมากขึ้นส่งผลให้กระบวนการผลิตมีคุณภาพดีขึ้น ลดต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์ และความแปรปรวนของต้นทุน นอกจากนี้ผลของความสำเร็จในการบริหารต้นทุน คือ การเพิ่มมูลค่าและการปรับปรุงผลกำไร ซึ่งส่งผลดีต่อมูลค่าองค์กรมากกว่าการกำหนดราคา ดังนั้น การบริหารต้นทุนจึงสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (Healthcare Financial Management Association, 2012)

การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรทำได้โดยการปรับปรุงความสามารถในการทำงานของหมู่คณะหรือทีมงานและพัฒนาความสามารถในการทำงานให้เกิดคุณประโยชน์จากแต่ละคน การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของพนักงานและการบริหารเป้าหมายช่วยให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ผลประโยชน์ทางการเงิน ผลการดำเนินงานขององค์กร อาทิ การเจริญเติบโตของยอดขาย การลดต้นทุนในองค์กร และลดการใช้จ่ายโครงการ เพื่อให้บรรลุสิ่งเหล่านี้ องค์กรใช้ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) ซึ่งเป็นวิธีที่องค์กรใช้ตัดสินว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพดีเพียงใด ตัววัดเหล่านี้ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดได้ ตัววัดเหล่านี้มักเป็นตัวเลข แต่จะแตกต่างกันในแต่ละธุรกิจตัววัดที่ใช้กันมาก คือ ยอดขายเฉลี่ย หากเพิ่มขึ้นตลอดทั้งปีก็ดูเหมือนองค์กรทำอะไรถูกต้องแล้ว (Armstrong, & Baron, 1998)

ประสิทธิภาพในระดับองค์กรนั้นมีการวัดด้วยวิธีต่าง ๆ รวมถึงตัววัดความสามารถในการทำกำไรในทางบัญชี ยอดขายต่อครั้ง และผลผลิตทั้งหมด ถึงแม้จะสัมพันธ์กันแต่ตัววัดในแง่มุมต่าง ๆ ของประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรก็ไม่จำเป็นจะต้องไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด ตัวแปรอื่น ๆ อาทิ ส่วนแบ่งตลาด เป็นตัวแปรที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในยุทธศาสตร์ (Buzzell, & Gale, 1987)

การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้น มีวิธีการวัดที่แตกต่างกันออกไป โดย Porter (1990) กล่าวว่า การใช้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดทั่วไปด้านความสำเร็จของกิจการ Hamilton, & Shergill (1993) ได้อธิบายว่าผลการดำเนินงานของกิจการสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพทางการเงิน 3 ด้าน คือ 1) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return On Equity: ROE) 2) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return On Assets: ROA) และ 3) อัตราการเติบโตของยอดขาย (Sales Growth) ซึ่ง Tomlinson (1970) ได้อธิบายว่ามุมมองประสิทธิภาพทางการเงินนั้นมีการนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพของกิจการเป็นอย่างมาก นอกจากนั้น Dess, & Robinson (1984) ได้อธิบายว่า การวัดประสิทธิภาพนั้นสามารถวัดได้จากตัวชี้วัดอื่นที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงินได้ เช่น ตัวชี้วัดทางด้านนามธรรม หรือการวัดทางด้านการรับรู้ เช่นเดียวกับ Slater, & Narver (1994; Greenley, 1995) อธิบายว่า การวัดประสิทธิภาพของกิจการนั้นสามารถวัดได้โดยใช้วิธีทางนามธรรม

ซึ่งวิธีการนี้จะเป็นการถามผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อให้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรของตน ในตัวชี้วัดที่หลากหลาย สำหรับ Dess, & Robinson (1984) สรุปว่าจะเป็นการเหมาะสมถ้ามีการใช้ ตัววัดทางนามธรรม หากตัววัดทางรูปธรรมนั้นไม่สามารถวัดได้ หรือทำได้ยาก Anderson (1990) อธิบายว่าการวัดทางการเงินนั้นเป็นเพียงมิติหนึ่งของการวัดผลการดำเนินงานของกิจการเท่านั้น Niven (2002) ได้อธิบายว่าการวัดผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ เนื่องจากการวัดผล ทางการเงินนั้นจะค่อนข้างเป็นการสรุปผล เช่นเดียวกับ Kaplan, & Norton (1992) ที่เห็นว่าการวัดผล การดำเนินงานขององค์กรนั้นควรมีการมองจากมุมมองทั้ง 4 ด้านคือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา

การวัดผลการดำเนินงานของกิจการนั้นผู้วิจัยจะใช้ตัวชี้วัดใน 2 รูปแบบ คือ

1. ตัวชี้วัดทางการเงินหรือผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) ซึ่งจะวัดด้วยอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) และอัตรากำไรสุทธิของยอดขาย (Hamilton, & Shergill, 1993)

2. ตัวชี้วัดทางนามธรรมหรือผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) จะวัดผลการดำเนินงานโดยใช้วิธีชี้วัดทางนามธรรมโดยให้ผู้บริหาร หรือเจ้าของ กิจการประเมินผลประกอบการของบริษัทตนเอง ซึ่งจะใช้ตัววัดทางนามธรรมทั้งสิ้น 16 ตัวชี้วัด ซึ่งได้ ปรับมาจากผลงานของ Hudson, Smart, & Bourne (2001)

โดยในการวัดผลการดำเนินงานทางนามธรรมของกิจการนั้น ได้แบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือตัวชี้วัดทางนามธรรมด้านการเงิน จะมีการวัดจาก

- 2.1 ยอดขาย
- 2.2 อัตรากำไร
- 2.3 การควบคุมต้นทุน

ตัวชี้วัดทางนามธรรมด้านลูกค้า จะมีการวัดจาก

- 2.4 ปริมาณการคืนสินค้า
- 2.5 ชื่อเสียงของบริษัท
- 2.6 คุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า
- 2.7 ความภักดีของลูกค้า

ตัวชี้วัดทางนามธรรมด้านกระบวนการภายใน

- 2.8 ประสิทธิภาพการผลิต
- 2.9 ระยะเวลาการผลิต
- 2.10 ปริมาณของเสีย
- 2.11 คุณภาพของสินค้า

2.12 การส่งสินค้าตรงเวลา

2.13 ประสิทธิภาพของแรงงาน

ตัวชี้วัดทางนามธรรมด้านการเรียนรู้และพัฒนา

2.14 อัตราการลาออกของพนักงาน

2.15 ปริมาณสินค้าใหม่

2.16 การพัฒนาทางเทคโนโลยี

ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่าการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรด้วยวิธีการปรับปรุงความสามารถในการทำงานของหมู่คณะหรือทีมงานและพัฒนาความสามารถในการทำงานให้เกิดคุณประโยชน์จากแต่ละคน การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของพนักงานและการบริหารเป้าหมายช่วยให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

สถานการณ์ปัจจุบันในอุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทย

มูลค่าตลาดดิจิทัลในส่วนของธุรกิจซอฟต์แวร์ (Software) และธุรกิจบริการดิจิทัล (Digital Service) ในปี พ.ศ. 2560 สูงถึง 115,114 ล้านบาท โดยร้อยละ 68.5 เป็นมูลค่าของธุรกิจซอฟต์แวร์ อีกร้อยละ 31.5 เป็นมูลค่าของบริการดิจิทัล ทั้งนี้ ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจซอฟต์แวร์ โดยรวมปี พ.ศ. 2561-2562 มีการเติบโต เนื่องจาก 1) นโยบาย Thailand 4.0 ของรัฐบาลที่มีส่วนในการขับเคลื่อนผู้ประกอบการให้ปรับรูปแบบธุรกิจไปสู่ดิจิทัล 2) การปรับตัวของผู้ประกอบการที่มุ่งไปสู่การสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีใหม่ เช่น Cloud หรือ Big Data หรือ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) หรือ Blockchain หรือ Internet of Things เป็นต้น 3) ความพยายามของผู้ประกอบการในการสร้างซอฟต์แวร์หรือแพลตฟอร์มที่เป็นทรัพย์สินของตนเอง และ 4) การเกิดธุรกิจใหม่และผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีแม้จะมีขนาดเล็กแต่มีแนวโน้มที่ดีขึ้นส่วนธุรกิจบริการดิจิทัล (Digital Service) นั้น รายได้ของบริษัทผู้ให้บริการดิจิทัล (Digital Service) ในปี พ.ศ.2560 คิดเป็น 36,326 ล้านบาท โดยธุรกิจ e-Payment เป็นธุรกิจที่มียอดรายได้รวมสูงที่สุด ตามมาด้วยธุรกิจ e-Retail e-Transaction e-Entertainment e-Content และ FinTech แต่มีเพียงผู้ประกอบการด้าน e-Payment และ e-Transaction เท่านั้นที่มีผลกำไรในปี พ.ศ. 2560 ขณะที่ผู้ประกอบการในสาขาอื่น ๆ ยังอยู่ในภาวะขาดทุน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาวะการแข่งขันที่สูง โดยเฉพาะจากธุรกิจบริการดิจิทัลจากต่างประเทศ รวมถึงลักษณะพิเศษของธุรกิจบริการดิจิทัลที่ต้องมีการลงทุนสูงในช่วงแรกและมีการเติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงหลัง ทั้งนี้ ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจบริการดิจิทัลโดยรวมปี พ.ศ. 2561-2562 มีการเติบโตเนื่องจาก 1) กฎหมาย peer-to-peer lending เอื้อต่อการเติบโตของสาขาอุตสาหกรรม โดยทำให้มีการกู้ยืมระหว่างบุคคลผ่านระบบซึ่งจะหนุนให้ภาคฟินเทคเติบโต 2) พระราชบัญญัติระบบการชำระที่ลดทุนจดทะเบียน

เหลือ 100 ล้านบาท จากเดิม 200 ล้านบาท หนุนให้กลุ่ม e-Money เด็บโต และ 3) แพลตฟอร์ม โซเชียลที่ใช้งานง่ายซึ่งหนุนให้การทำคอนเทนต์เด็บโตส่วนธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือ E-Commerce ข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์กรมมหาชน) แสดงให้เห็นว่า มูลค่าตลาด E-Commerce เด็บโตขึ้นอย่างต่อเนื่องในระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 โดยในปี พ.ศ. 2560 ธุรกิจ E-Commerce ในประเทศไทยมีมูลค่าตลาด 2,762,504 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นธุรกิจ แบบ Business-to-Business หรือ B2B (ร้อยละ 55) Business-to-Consumer หรือ B2C (ร้อยละ 27) และ Business-to-Government หรือ B2G (ร้อยละ 18) โดย B2B โตขึ้น ร้อยละ 13.5 เนื่องจาก ธุรกิจเพิ่มช่องทางออนไลน์มากขึ้น ขณะที่ B2C เด็บโตร้อยละ 14 เนื่องจากพ่อค้าแม่ค้าออนไลน์ เพิ่มขึ้น และ B2G เด็บโตมากที่สุดร้อยละ 15 ตามนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ หากพิจารณามูลค่าธุรกิจ E-Commerce จำแนกตามขนาดธุรกิจ พบว่า ในปี พ.ศ. 2561 มูลค่า E-Commerce ที่มาจากผู้ประกอบการ SME คิดเป็นร้อยละ 23.5 ของมูลค่า E-Commerce ทั้งหมด (ไม่รวมมูลค่าการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาอัตราเด็บโตของมูลค่าธุรกิจ E-Commerce จำแนกตามขนาดธุรกิจ E-Commerce จากปี พ.ศ. 2560-2561 มูลค่า E-Commerce จากธุรกิจ Enterprises (ผู้ประกอบการที่มีผลประกอบการ 50 ล้านบาทหรือมากกว่า) เด็บโตร้อยละ 8.7 ในขณะที่จากผู้ประกอบการ SME เด็บโตร้อยละ 20.4 ซึ่งเป็นผลมาจากการที่หน่วยงาน ภาครัฐและภาคเอกชนร่วมส่งเสริมสังคมไร้เงินสด (cashless society) ธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์ในปี พ.ศ. 2560 มีมูลค่า 25,040 ล้านบาท ประกอบด้วย ธุรกิจแอนิเมชัน (3,799 ล้านบาท) ธุรกิจเกม (19,281 ล้านบาท) และธุรกิจคาแรกเตอร์ (1,960 ล้านบาท) โดยธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์มีอัตราการเด็บโตโดยรวมร้อยละ 14 จากปี พ.ศ. 2559 และมีแนวโน้มในการขยายตัวเพิ่มขึ้นในปีถัดไปจาก ธุรกิจเกม ที่ขยายตัวถึงร้อยละ 18 และธุรกิจคาแรกเตอร์ขยายตัวร้อยละ 16 ขณะที่ มูลค่าธุรกิจ แอนิเมชันที่หดตัวลงร้อยละ 4 และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2562)

เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล

1. ความเป็นมาของเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล (EEC)

สืบเนื่องจากการประชุมคณะกรรมการนโยบายระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก ครั้งที่ 1/2560 โดยมี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เป็นประธานคณะกรรมการ ได้มีมติให้ เห็นชอบต่อหลักการและแนวทางการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล และ มอบหมายให้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กระทรวงฯ จัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ ของการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล รวมถึงจัดทำแผนแม่บทการขับเคลื่อน

การดำเนินงานของเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ในการนี้ กระทรวงดีอีได้กำหนดการจัดทำการศึกษาออกเป็น 2 ระยะ กล่าวคือ ระยะที่ 1 การศึกษาความเป็นไปได้ของการจัดตั้งเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล และ ระยะที่ 2 แผนแม่บทการดำเนินงานขับเคลื่อนการออกแบบรายละเอียดการก่อสร้าง การบริหารจัดการพื้นที่ และการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ กระทรวงฯ ได้มอบหมายให้ บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) (CAT) ร่วมกับการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) จัดทำรายงานการศึกษาระยะที่ 1 “การศึกษาความเป็นไปได้ของการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล” เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการขอประกาศ “เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล” พร้อมทั้งนำรายงานผลการศึกษาดังกล่าวเผยแพร่และรับฟังความคิดเห็นของประชาชนที่เกี่ยวข้องต่อไป

“เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล Digital Park Thailand”

คำนิยาม: เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล หมายถึง พื้นที่เศรษฐกิจใหม่ที่จะเป็นศูนย์กลางการค้า การลงทุนด้านอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลของภูมิภาค มุ่งเน้นให้เกิดการลงทุนในธุรกิจ ดิจิทัลควบคู่กับการสร้างสรรค์ นวัตกรรมดิจิทัลเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับอุตสาหกรรมดิจิทัลไทย ตลอดจนยกระดับและพัฒนาอุตสาหกรรมไอซีทีเดิมไปสู่อุตสาหกรรมดิจิทัลยุคใหม่ (New S-Curve Digital Industry) อีกทั้งเป็นศูนย์สร้างธุรกิจดิจิทัลใหม่ ๆ ที่เป็นกลไกสำคัญในการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0

2. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2.1 ยกระดับขีดความสามารถให้กับอุตสาหกรรมดิจิทัลไทย สนับสนุน ส่งเสริมเทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไอซีทีเดิมให้เป็นอุตสาหกรรมดิจิทัลยุคใหม่ (New S Curve Digital Industry) ที่เป็นอุตสาหกรรมเป้าหมายของรัฐบาล พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับอุตสาหกรรมในระบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก โดยให้ผู้ประกอบการสามารถใช้เครื่องจักร อุปกรณ์ และระบบอัตโนมัติในราคาที่เหมาะสม และสร้างความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมในพื้นที่ ตลอดจนเป็นพื้นฐานของการสร้างอุตสาหกรรมใหม่ที่อาศัยเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น อุตสาหกรรมหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ

2.2 ดึงดูดการลงทุนและส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการค้า การลงทุนในธุรกิจดิจิทัลที่สำคัญของภูมิภาค พร้อมกับเชื่อมโยงอุตสาหกรรมดิจิทัลของไทยกับระบบการค้าของโลก โดยผ่านระบบห่วงโซ่การผลิตของโลก โดยมุ่งเน้นเรื่องของการเป็นประตูการค้าให้กับประเทศอาเซียนชั้นใน ได้แก่ กัมพูชา เวียดนาม ลาว พม่า (CLMV) ด้วยการเป็นศูนย์กลางของการออกแบบอุปกรณ์ และระบบอัจฉริยะของ CLMV ผ่านศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมดิจิทัล (Center of Digital Economy: CODE) เพื่อยกระดับเศรษฐกิจของประเทศและส่งเสริมให้ระบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกเป็นศูนย์กลางการค้าการลงทุนด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะ

2.3 ส่งเสริมให้เกิดวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้น (Digital Tech Startup) เปลี่ยนบทบาทของการเป็นประเทศผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล มุ่งสู่การพัฒนานวัตกรรมธุรกิจดิจิทัลเพื่อสร้างโอกาสในตลาดโลก และเป็นพื้นฐานรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมใหม่ทั่วประเทศในอนาคต

2.4 สร้างบุคลากรดิจิทัลที่เพียงพอและมีคุณภาพสำหรับนักลงทุนและสามารถรองรับการพัฒนาประเทศในอนาคต ตลอดจนเป็นศูนย์กลางกำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce Hub) ของภูมิภาคอาเซียน

2.5 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเป็นศูนย์กลางข้อมูลของอาเซียน (Data Hub) ขยายโครงข่ายเคเบิลใต้น้ำให้ไทยเป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตออก ต่างประเทศของอาเซียนขึ้นในกับยุโรปและอเมริกาในลักษณะของ One Belt One Road และเชื่อมต่อสู่ประเทศจีนผ่านฮ่องกงในลักษณะของ Pan Pearl River Delta (PPRD) เพื่อให้ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกเป็นศูนย์กลางการค้าการลงทุนและเป็นประตูสู่การค้าในอาเซียนขึ้นใน

3. โครงสร้างประสิทธิภาพ

3.1 กระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนการผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีของธุรกิจดิจิทัลเดิมทั่วประเทศทั้งฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และระบบบริการที่อาศัยการออกแบบสถาปัตยกรรมสมัยใหม่ที่รองรับกับการพัฒนาเทคโนโลยีอัจฉริยะ (Pervasive Intelligent Technology Architecture) ควบคู่กับการจับคู่ธุรกิจดิจิทัลขนาดเล็กกับภาคอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมเป้าหมายทั้ง 4 อุตสาหกรรม เพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

3.2 สร้างเครือข่ายนักลงทุนระดับภูมิภาคและดึงดูดธุรกิจดิจิทัลระดับโลก (Digital Global Player) เข้ามาลงทุนในพื้นที่ควบคู่กับการจัดให้มีกลไกการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับธุรกิจดิจิทัลไทย โดยจัดทำมาตรการส่งเสริมทั้งทางภาษีและมีใช้ภาษี ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการลงทุนภายในพื้นที่

3.3 ส่งเสริมให้ Digital Park Thailand เป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตของภูมิภาคอาเซียน โดยการพัฒนาระบบเคเบิลใต้น้ำและระบบดาวเทียมสื่อสาร รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการวิจัยและพัฒนาในธุรกิจดิจิทัลใหม่ที่มีความสำคัญในอนาคต เช่น ธุรกิจดาวเทียมสื่อสาร

3.4 ส่งเสริมวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้น (Digital Tech Startup) ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดอุตสาหกรรมดิจิทัลที่เป็น New-S Curve Digital Industry ด้วยการสนับสนุนระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเติบโตของธุรกิจใหม่ โดยเฉพาะการจัดตั้งชุมชนนวัตกรรมดิจิทัลที่สะดวกและเป็นศูนย์รวมของเครือข่ายการลงทุนของนักลงทุน (Venture Capital & Angel Funding) ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.5 สร้างกำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมใหม่ในอนาคต โดยมีแนวทางและมาตรการพัฒนากำลังคนทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

โดยในระยะสั้นจะมุ่งเน้นให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลต่างประเทศกับบุคลากรดิจิทัลไทย รวมถึงการถ่ายทอดเทคโนโลยีระหว่างผู้ผลิตเทคโนโลยีดิจิทัลกับอุตสาหกรรมที่เป็นผู้ใช้งาน ผ่านการดำเนินงานของสถาบันธุรกิจดิจิทัล (Digital Academy) ขณะที่ระยะยาวมุ่งเน้นการสร้างกำลังคนรุ่นใหม่ที่สร้างนวัตกรรมดิจิทัลขั้นสูง โดยส่งเสริมให้นิสิต นักศึกษา ทำงานร่วมกับบริษัทเอกชนในลักษณะของ Work-Integrated Labor (WIL)

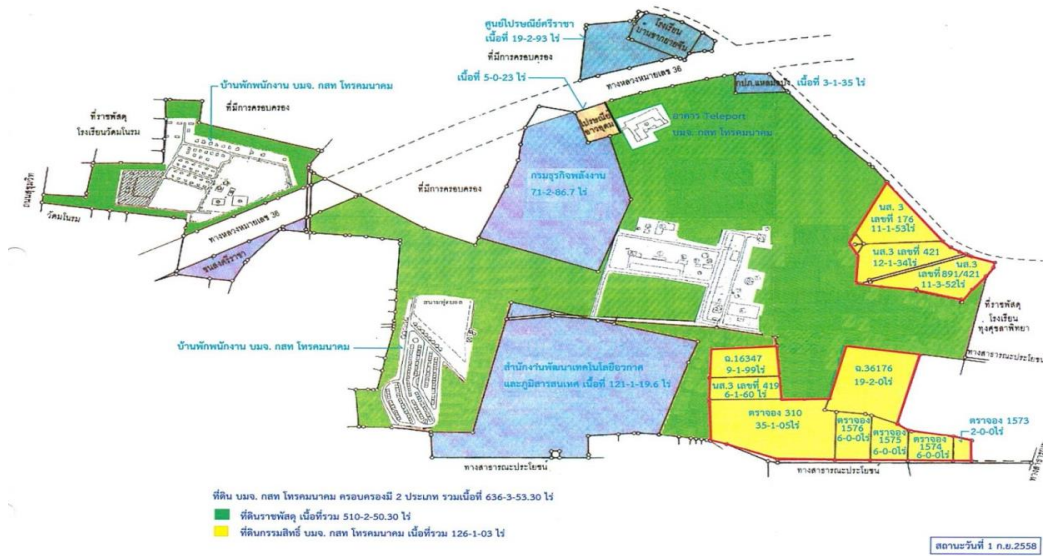
3.6 เป็นศูนย์รวมผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล นักธุรกิจ และนักพัฒนานวัตกรรมด้านดิจิทัลที่สำคัญของภูมิภาค ด้วยการสร้างระบบนิเวศของการเป็นชุมชนดิจิทัลขนาดใหญ่ เชื่อมโยงเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ ด้านธุรกิจดิจิทัลของภูมิภาค และกำหนดให้เป็นเขตผ่อนปรนกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการคิดค้นและสร้างนวัตกรรมดิจิทัล (Sandboxed for Regulatory Adjustment) เพื่อให้เป็นสนามทดสอบอุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ ระบบอัตโนมัติ แพลตฟอร์ม และแอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีอัจฉริยะ

4. รายละเอียดอุตสาหกรรม (EEC) สถานะปัจจุบันและอนาคตของโครงการ

4.1 ด้านศักยภาพพื้นที่โครงการ

พื้นที่โครงการตั้งอยู่ ณ ตำบลทุ่งศุขลา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ริมทางหลวงแผ่นดินสาย 331 มีเนื้อที่ (ฉะเชิงเทรา-บง 39-0-709 ไร่ และจากการตรวจสอบผังเมืองรวมบริเวณอุตสาหกรรม และชุมชนแหลมฉบัง ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.สีน้ำเงิน เป็นพื้นที่ 2555 .ศ. ” ประเภทสถาบันราชการ การสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ ซึ่งกระทรวงฯ กำลังอยู่ระหว่างการประสานงานกรมโยธาธิการ เพื่อหาแนวทางในการปรับการใช้ประโยชน์ที่ดิน ให้นำลงทุนเอกชนสามารถดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้ โดยพื้นที่ตั้งโครงการเป็นที่ตั้งหน่วยงานราชการหลายแห่งรวมอยู่ในพื้นที่ ดังนี้

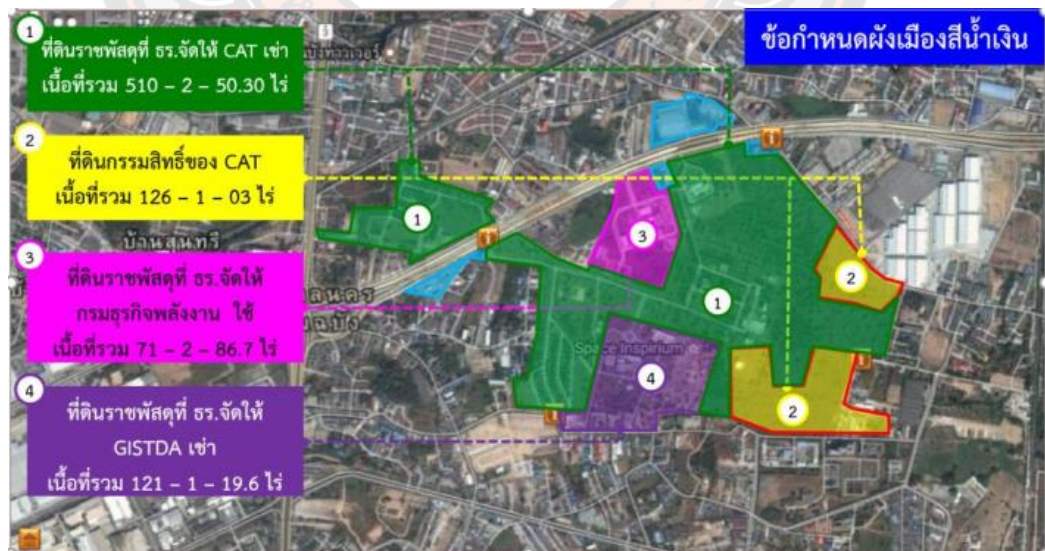
4.1.1	ที่ดินราชพัสดุ (บมจ.กสท โทรคมนาคม)	เนื้อที่	510-3-50 ไร่
4.1.2	ที่ดินกรรมสิทธิ์ บมจ.กสท โทรคมนาคม	เนื้อที่	126-1-03 ไร่
4.1.3	ที่ดินราชพัสดุ (กรมธุรกิจพลังงาน)	เนื้อที่	71-2-86 ไร่
		รวมเนื้อที่	709-0-34 ไร่



ภาพ 13 แสดงผังเมืองรวมบริเวณอุตสาหกรรมและชุมชนแหลมฉบัง

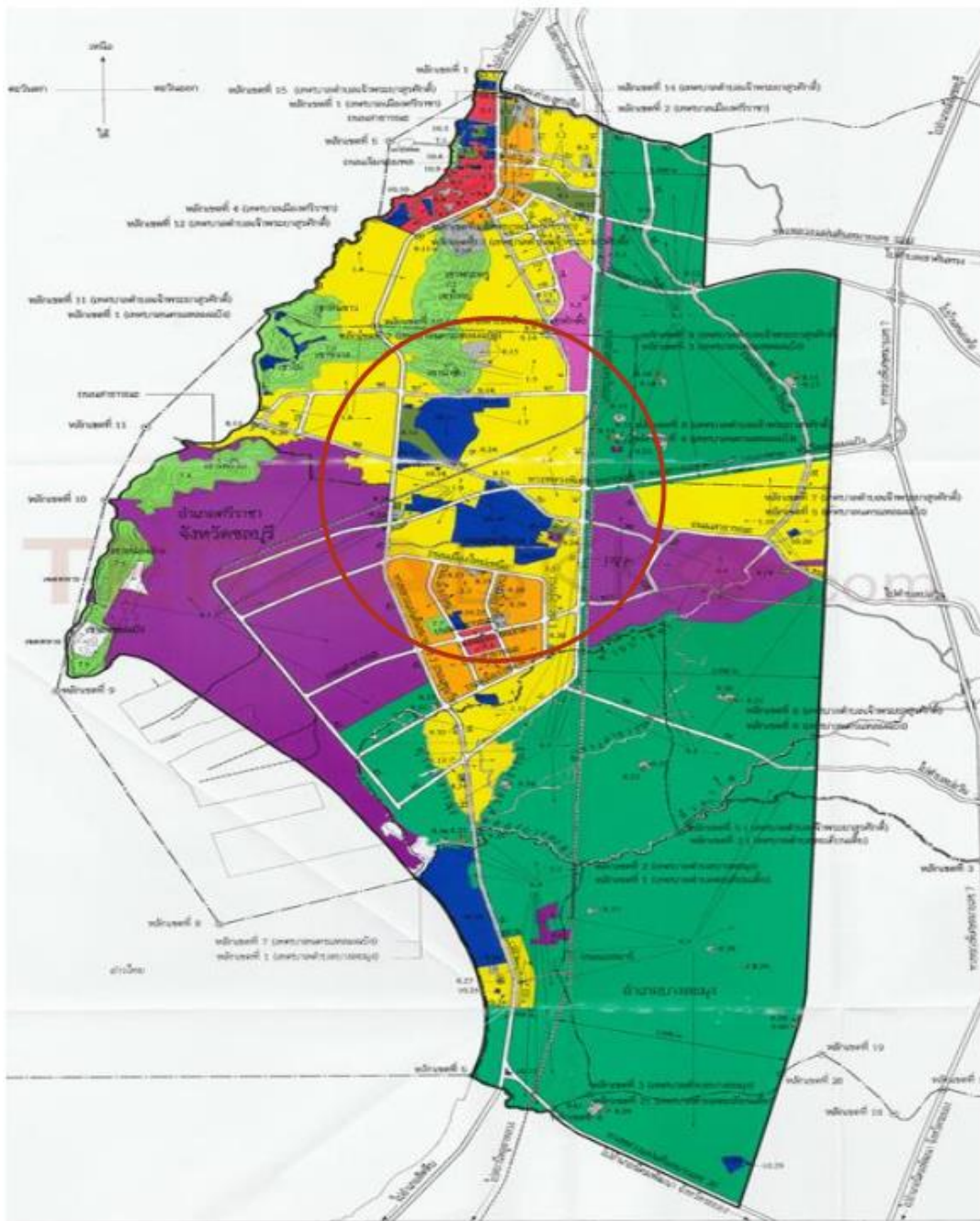
ที่มา: รายงานการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล, 2563

จากการตรวจสอบผังเมืองรวมบริเวณอุตสาหกรรมและชุมชนแหลมฉบัง ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2555 ผังเมืองกำหนดสีพื้นที่โครงการเป็น “สีน้ำเงิน” เป็นการใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทสถาบัน ราชการ การสาธารณสุขโรค และสาธารณสุขการ



ภาพ 14 แสดงพื้นที่ราชพัสดุหมายเลข 4

ที่มา: รายงานการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล, 2563



ภาพ 15 แสดงที่ราชพัสดุแปลง ขบ.357 อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี

ที่มา: รายงานการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล, 2563

นอกจากนี้ เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลตั้งอยู่บนพื้นที่ของสถานี ดาวเทียม ศรีราชา จังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ของ บมจ. กสท. โทรคมนาคม จำกัด (CAT) โดยมี อาคารราชพัสดุ จำนวน 67 หลัง อาคารของ CAT จำนวน 92 หลัง มีระยะเวลาการเช่า 3 ปี ตั้งแต่ 1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2561 โดยมีค่าเช่าปีละ 23,175,284.42 บาท และนับว่าเป็นพื้นที่ ที่เป็นจุด ยุทธศาสตร์ที่สำคัญในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) ห่างจากสนามบินสุวรรณภูมิ 46 กม. ใช้เวลาเดินทางด้วยรถยนต์ประมาณ 1 ชั่วโมง 15 นาที ห่างจากสนามบินอู่ตะเภาเพียง 56 นาที อยู่ใกล้ท่าเรือเฟอร์รี่ หัวหิน-พัทยาใช้เวลาเดินทางประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที และห่างจาก ท่าเรือ แหลมฉบังไม่ถึง 10 กม. สามารถเดินทางไปเมืองพัทยาด้วยรถยนต์เพียง 41 นาที นอกจากนี้ ยังอยู่ใน ละครของเขตนิคมอุตสาหกรรมที่สำคัญของไทยอีก 7 แห่ง ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมเหมราช ชลบุรี นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด นิคม อุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ด และนิคมอุตสาหกรรมยามาโตะ

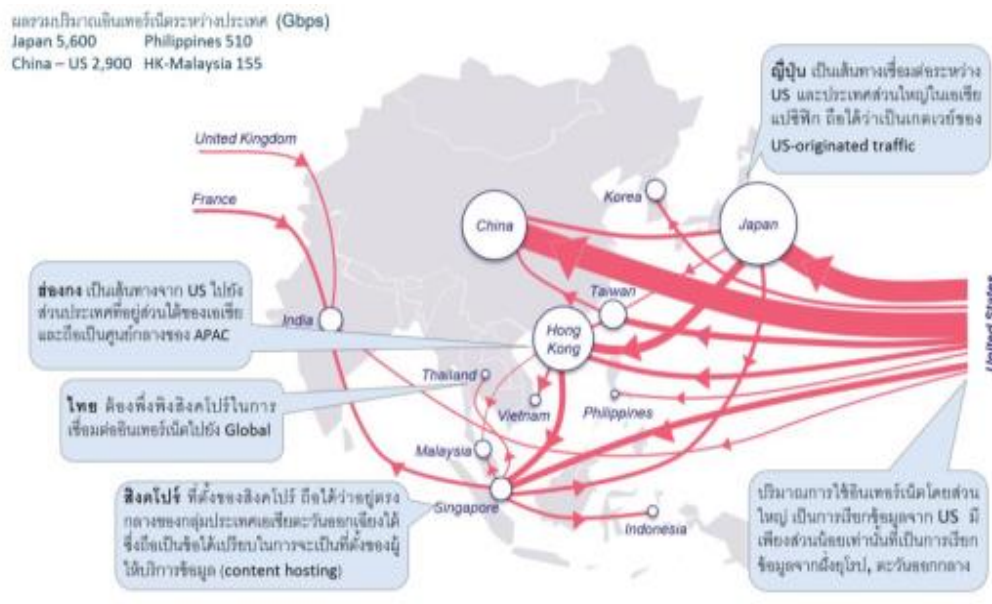


ภาพ 16 แสดงเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลตั้งอยู่บนพื้นที่ของสถานีดาวเทียม ศรีราชา จังหวัดชลบุรี

ที่มา: รายงานการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล, 2563

Digital Park Thailand นอกจากจะเป็นยุทธศาสตร์ทางด้านคมนาคมขนส่งและนิคม อุตสาหกรรมแล้ว ยังเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญทางด้าน การสื่อสารความเร็วสูงของไทย เนื่องจากเป็น ที่ตั้งของสถานีดาวเทียมและสถานีเคเบิลใต้น้ำ ที่เป็นเส้นทางหลักของการเชื่อมไฟเบอร์ออปติก

ภายในประเทศกับต่างประเทศ ซึ่งในปัจจุบันประเทศสิงคโปร์และฮ่องกงเปรียบเสมือนศูนย์กลางอินเทอร์เน็ต (Internet Hub) ของประเทศใน AEC แต่หากพิจารณาตามสถานที่ตั้ง ประเทศไทยถือได้ว่าเป็นจุดศูนย์กลางของภูมิภาคหากมีการพัฒนาธุรกิจดิจิทัลในพื้นที่อย่างจริงจัง



ภาพ 17 แสดงยุทธศาสตร์ทางด้านคมนาคมขนส่งและนิคม

ที่มา: Tele geography - Global Internet Geography Maps

4.2 ด้านเทคนิค

ข้อสมมติฐานการพัฒนาเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลในเบื้องต้น มีดังนี้

4.2.1 การกำหนดให้ประกาศเขตส่งเสริมฯ บนพื้นที่อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี รวม 709-0-39 ไร่

4.2.2 การออกแบบจะคงการใช้ประโยชน์พื้นที่ไว้ตามเดิม โดยพื้นที่ที่มีการใช้ประโยชน์ แล้วจะรวมเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล เสมือนเป็นผู้ประกอบการในเขตส่งเสริมฯ

4.2.3 การออกแบบมุ่งเน้นการพัฒนาเฉพาะพื้นที่ในส่วนที่ยังไม่พัฒนา และปรับปรุงพื้นที่ที่มีการใช้ประโยชน์ให้มีสภาพแวดล้อมเดียวกัน โดยประมาณการค่าพัฒนาเขต ส่งเสริมฯ ใช้เงินลงทุนเบื้องต้นประมาณ 609.45 ล้านบาท

4.2.4 การออกแบบเบื้องต้นกำหนดรูปแบบการพัฒนาเขตส่งเสริมฯ ที่มุ่งเน้น การพัฒนาระบบสาธารณูปโภคที่จำเป็น (Infrastructure) เพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่โครงการ ในระยะถัดไปตามแผนแม่บทการออกแบบรายละเอียดการก่อสร้างและสภาพแวดล้อมภายใน เขตส่งเสริมฯ ที่เอื้อให้เกิดการลงทุนในธุรกิจดิจิทัลและสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลเชิงพาณิชย์ ซึ่งมีความได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้ง เนื่องจากการเป็นจุดเชื่อมต่อระบบเคเบิลใยแก้วใต้น้ำไปยังต่างประเทศ อีกทั้งยังเป็นสถานีดาวเทียมภาคพื้นดิน โดยจะใช้ หลักเกณฑ์การประเมินการออกแบบเมืองอัจฉริยะ ที่จัดทำโดย สถาบันอาคารเขียว ไทยภายใต้มูลนิธิอาคารเขียวไทย เพื่อสนับสนุนการออกแบบเมืองอัจฉริยะ (Smart Cities - Clean Energy) ของสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน โดยกองทุน เพื่อ ส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน เป็นแนวทางในการออกแบบพื้นที่ ดังนี้

หมวดที่ 1 พลังงานอัจฉริยะ (Smart Energy)

หมวดที่ 2 การสัญจรอัจฉริยะ (Smart Mobility)

หมวดที่ 3 ชุมชนอัจฉริยะ (Smart Community)

หมวดที่ 4 สิ่งแวดล้อมอัจฉริยะ (Smart Environment)

หมวดที่ 5 เศรษฐกิจอัจฉริยะ (Smart Economy)

หมวดที่ 6 อาคารอัจฉริยะ (Smart Building)

หมวดที่ 7 การบริหารจัดการเมืองอัจฉริยะ (Smart Governance)

หมวดที่ 8 นวัตกรรมอัจฉริยะ (Smart Innovation)

ทั้งนี้ ภายในเขตส่งเสริมฯ จะมีการวางโครงสร้างระบบใยแก้วความเร็วสูง และมีระบบโทรคมนาคมเชื่อมโยงศูนย์กลางการสื่อสารในประเทศและต่างประเทศ และมีระบบ สํารองจ่ายไฟฟ้าแบบต่อเนื่อง แนวคิดในการออกแบบ เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในอุตสาหกรรม ดิจิทัล มีดังนี้



ภาพ 18 แสดงการวางโครงสร้างระบบใยแก้วความเร็วสูง

ที่มา: รายงานการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล, 2563

แผนการใช้พื้นที่ภายใน Digital Park Thailand มุ่งเน้นให้เกิดการลงทุนในอุตสาหกรรมดิจิทัลจากภาคเอกชนทั้ง ในประเทศและต่างประเทศ จึงได้กำหนดสัดส่วนพื้นที่สำหรับนักลงทุนเอกชนไว้ ร้อยละ 60 ที่พักอาศัยร้อยละ 25 และสถาบันวิจัยร้อยละ 15 โดยในเบื้องต้นแบ่งพื้นที่การใช้งานออกเป็น 3 โซน ได้แก่ โซน 1 พื้นที่สร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลและศูนย์การเรียนรู้ ควบคู่กับการทำงานจริง (Work Integrated Learning Space) โซน 2 พื้นที่ลงทุนสำหรับธุรกิจดิจิทัล เช่น International Submarine Cable Station, Smart Device, Intelligent Software, DigiTech Startup, Advance Platform, IoT and Automation, Data Center, Satellite, New Digital Content และ Data Analytic เป็นต้น และโซน 3 พื้นที่อยู่อาศัย ห้างสรรพสินค้า โรงภาพยนตร์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

4.3 ด้านการตลาด

กำหนดกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของเขตส่งเสริมฯ มุ่งเน้นการสร้างอุตสาหกรรมดิจิทัลใหม่ (New S-Curve Digital Industry) โดยแบ่งออกเป็น



ภาพ 19 แสดงกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของเขตส่งเสริมฯ

ที่มา: รายงานการจัดตั้งเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล, 2563

4.3.1 กลุ่มผู้ผลิตฮาร์ดแวร์และชิ้นส่วนดิจิทัล อาทิ คอมพิวเตอร์และส่วนประกอบ อุปกรณ์อัจฉริยะและชิ้นส่วนอัตโนมัติ หุ่นยนต์และแขนกล อุปกรณ์เก็บข้อมูลและประมวลผลข้อมูล อุปกรณ์ที่ใช้คลื่นความถี่ในการรับส่งข้อมูล และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบดิจิทัล

4.3.2 กลุ่มผู้ผลิต/ให้บริการซอฟต์แวร์ อาทิ Cloud Computing, Intelligent System, Pervasive Software, Cognitive Platform IoT Platform Machine Learning แอปพลิเคชัน และโซลูชันที่เกี่ยวข้องกับระบบดิจิทัลสมัยใหม่

4.3.3 กลุ่มผู้ให้บริการดิจิทัล อาทิ Digital Tech Startup, Digital Managed Service, Cyber Physical Solution, Cybersecurity, Real Time Cyber Scout, Long Distance Monitoring และอื่น ๆ

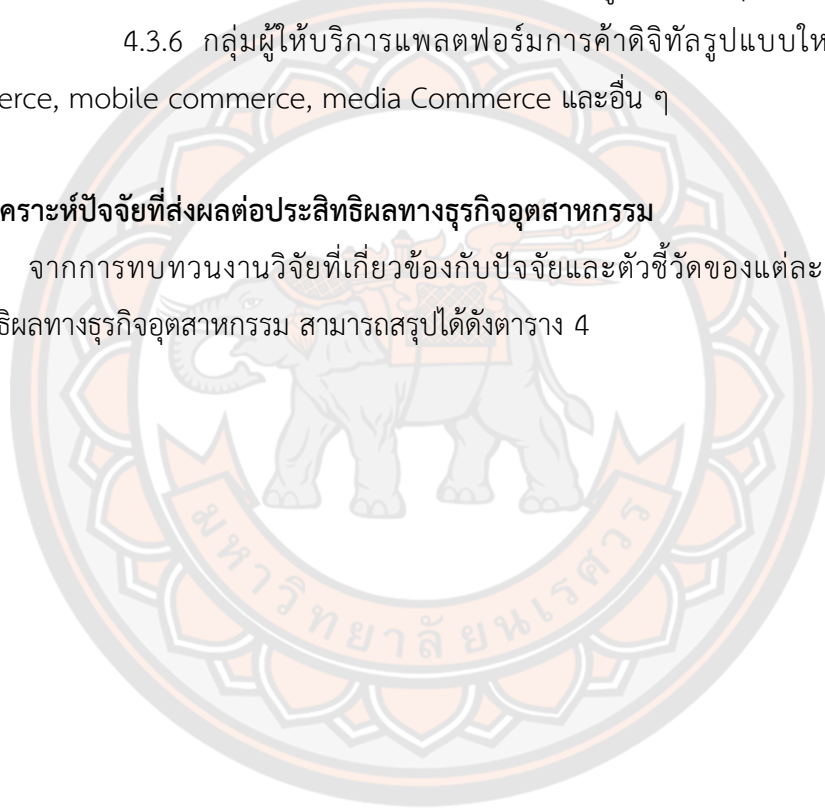
4.3.4 กลุ่มผู้ให้บริการข้อมูลดิจิทัล (Digital Content) อาทิ Data Center, Big Data Analytic, Streaming Content, Content Delivery Platform, VR Movie, Hologram, Immersive Animation ภาพยนตร์ โฆษณาและอื่น ๆ

4.3.5 กลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์สื่อสาร/บริการสื่อสาร อาทิ โทรคมนาคม แพร่ภาพ กระจายเสียงดาวเทียมและส่วนประกอบ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และอื่น ๆ

4.3.6 กลุ่มผู้ให้บริการแพลตฟอร์มการค้าดิจิทัลรูปแบบใหม่ ๆ เช่น social commerce, mobile commerce, media Commerce และอื่น ๆ

การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยและตัวชี้วัดของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม สามารถสรุปได้ดังตาราง 4



จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่างานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้มีการศึกษาไว้บางส่วน แต่ยังไม่ครอบคลุมประเด็นทั้งหมด โดยเฉพาะประเด็นของธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลในประเทศไทย เพราะงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรมมานั้นมีขอบเขตการศึกษาต่างกัน เช่น แนวคิด ทฤษฎี ตัวแปร วัตถุประสงค์ วิธีการ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จากที่ได้สรุปไว้ในตาราง 5 แต่สำหรับการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลในประเทศไทย เพื่อใช้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นศึกษาในด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลขององค์กร และเสนอแนวทางการนำตัวแบบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย และเป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Method Research) ซึ่งผลการวิจัยทำให้ทราบตัวแบบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย และสามารถนำตัวแบบนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล รวมถึงอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้

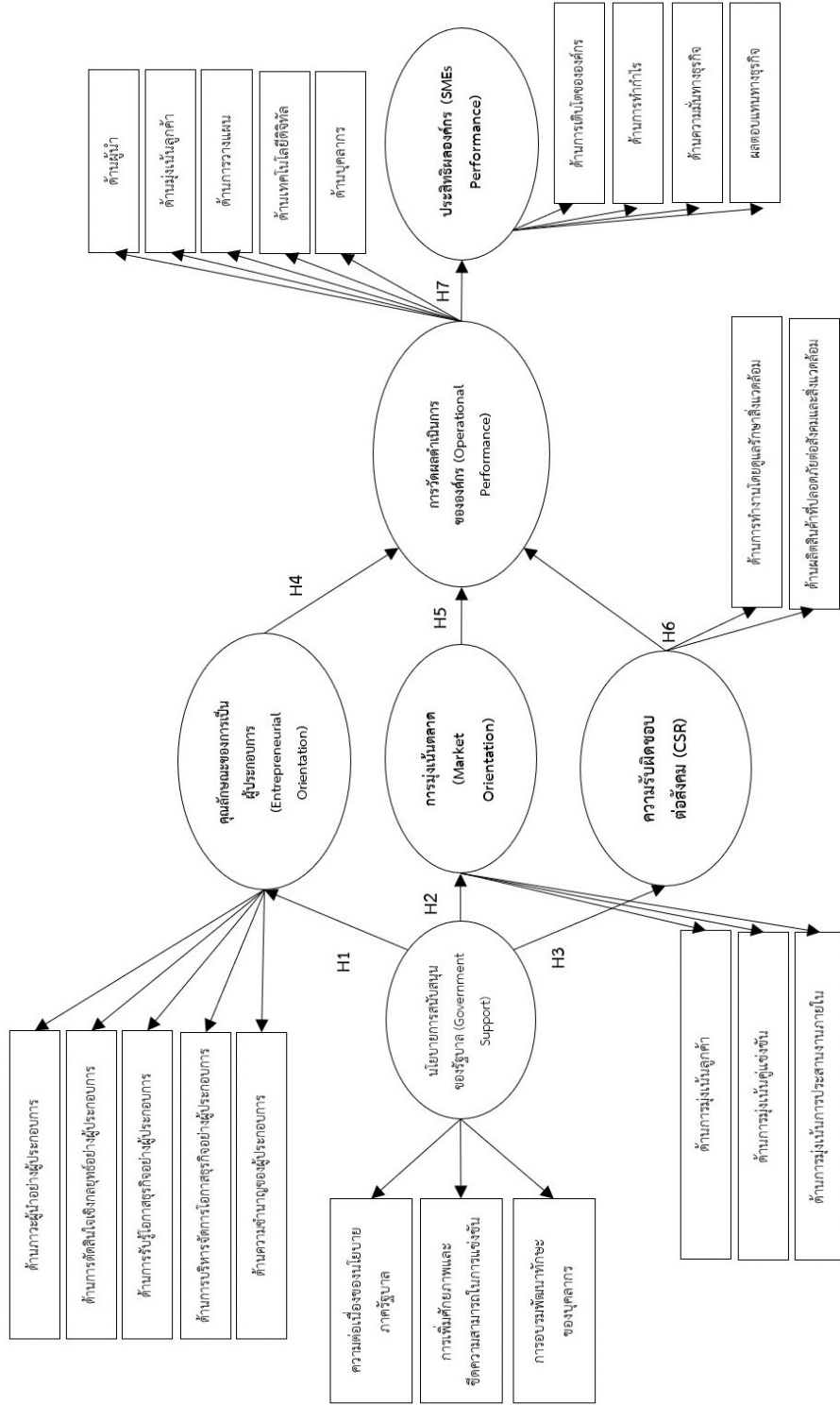
กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประกอบด้วย นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคม และความสามารถของธุรกิจ ทำให้ SMEs ประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแสดงในภาพ 20

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย จากการทบทวนวรรณกรรมสรุปได้ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล มีทั้งหมด 3 ปัจจัยย่อย ได้แก่

- 1.1.1 ปัจจัยด้านความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล
- 1.1.2 ปัจจัยด้านการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 1.1.3 ปัจจัยด้านการอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร
- 1.2 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ มีทั้งหมด 5 ปัจจัยย่อย ได้แก่
 - 1.2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ
 - 1.2.2 ปัจจัยด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ
 - 1.2.3 ปัจจัยด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ
 - 1.2.4 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ
 - 1.2.5 ปัจจัยด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ
- 1.3 ปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด มีทั้งหมด 3 ปัจจัยย่อย ได้แก่
 - 1.3.1 ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
 - 1.3.2 ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง
 - 1.3.3 ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน
- 1.4 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีทั้งหมด 2 ปัจจัยย่อย ได้แก่
 - 1.4.1 ปัจจัยด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม
 - 1.4.2 ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2. ตัวแปรกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร มีทั้งหมด 5 ปัจจัยย่อย ได้แก่
 - 2.1 ปัจจัยด้านผู้นำ
 - 2.2 ปัจจัยด้านมุ่งเน้นลูกค้า
 - 2.3 ปัจจัยด้านการวางแผน
 - 2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
 - 2.5 ปัจจัยด้านบุคลากร
- 3. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย มี 4 ด้าน ดังนี้
 - 3.1 ด้านการเติบโตขององค์กร
 - 3.2 ด้านการทำกำไร
 - 3.3 ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ
 - 3.4 ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ



ภาพ 20 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

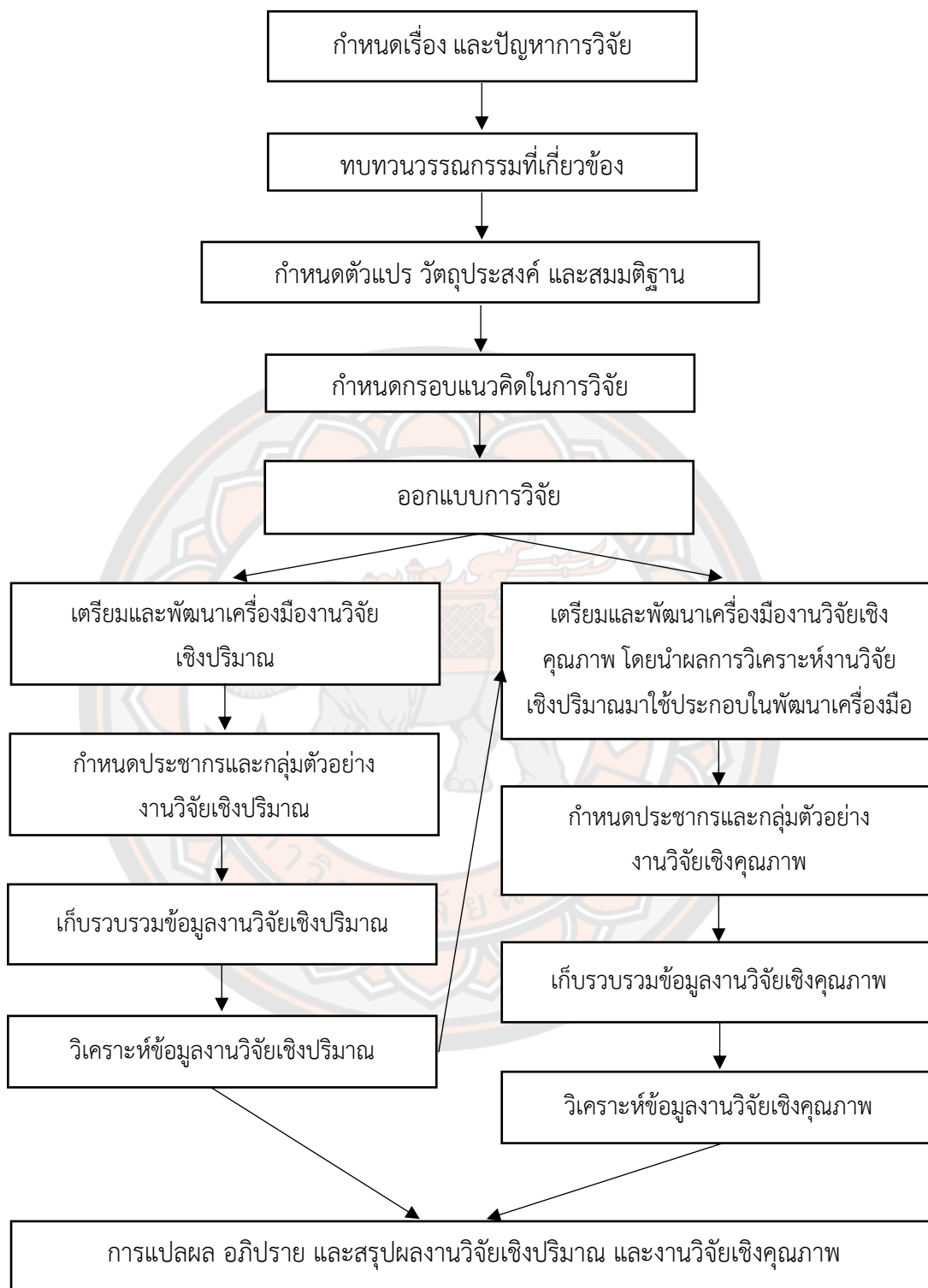
ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัย เรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ใช้วิธีดำเนินการวิจัย 2 แนวทางร่วมกัน ซึ่งสนับสนุนซึ่งกันและกัน คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในบทนี้จะกล่าวถึงวิธีดำเนินการวิจัย 5 หัวข้อดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัย (Design Research)
2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)
3. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)
4. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบการวิจัย (Design Research)

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย” ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed methods) โดยทำการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative and Quantitative Research Methods) และเชิงคุณภาพในการวิจัยเรื่องเดียวกัน ใช้วิธีดำเนินการวิจัย 2 แนวทางร่วมกัน ซึ่งสนับสนุนซึ่งกันและกัน คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นวิธีที่สามารถเสนอความเป็นรูปธรรมได้ในทุกแนวคิดและทุกประเด็นที่ศึกษา กล่าวคือสามารถวัดค่าทุกแนวคิดหรือทุกตัวแปรออกมาเป็นตัวเลขได้ และเมื่อวิเคราะห์สามารถให้ค่าอัตราความสัมพันธ์ออกมาเป็นตัวเลขชัดเจน และวิธีนี้สามารถสร้างแบบจำลองทางสถิติเพื่อการอธิบาย ข้อสังเกต ทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้ และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกที่เป็นแนวทางการวิจัยที่ช่วยให้ได้ความถูกต้องด้านรายละเอียดของการพรรณนาความ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกประชากรที่เกี่ยวข้องทำให้เข้าใจในประเด็นที่ศึกษา ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะถูกเก็บรวบรวมเพื่อสังเคราะห์เนื้อหาในเรื่องที่ศึกษา เพื่อเป็นพื้นฐานในการนำไปใช้พัฒนาเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณต่อไป ทั้งนี้วัตถุประสงค์หลักของการกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยก็คือ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจากการวิจัย



ภาพ 21 แสดงกรอบการวิจัย (Research Framework)

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

สำหรับการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบาย การสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิผลการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ มีขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นวิธีที่สามารถเสนอความเป็นรูปธรรมได้ในทุกแนวคิดและทุกประเด็นที่ศึกษา กล่าวคือสามารถวัดค่าทุกแนวคิดหรือทุกตัวแปรออกมาเป็นตัวเลขได้ และเมื่อวิเคราะห์สามารถให้ค่าอัตราความสัมพันธ์ออกมาเป็นตัวเลขชัดเจน และวิธีนี้สามารถสร้างแบบจำลองทางสถิติเพื่อการอธิบายข้อสังเกต ทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้และในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) คือ ผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล จำนวน 3,012 บริษัท (การนิคมแห่งประเทศไทย, 2564)

กลุ่มตัวอย่าง (Sampling) คือ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่ เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล จำนวน 440 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้เครื่องมือทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามกฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในงานที่มีการวิเคราะห์องค์ประกอบการวิเคราะห์เส้นทางและโมเดลสมการโครงสร้าง Comrey (1973) ได้ให้ข้อเสนอแนะขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม โดยกำหนดขอบเขตของกลุ่มตัวอย่าง ควรมีหน่วยตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาไม่ต่ำกว่า 200 ตัวอย่าง (Kline, 2010) และนอกจากนี้ยังมีนักสถิติ และนักวิจัยที่มีชื่อเสียงอีกหลายท่าน เช่น (Hair et al., 2010 อ้างถึงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2555) ได้แนะนำถึงงานวิจัย ประเภทนี้ว่าควรใช้ขนาดตัวอย่างระหว่าง 15-20 ตัวอย่าง ต่อ 1 พารามิเตอร์ที่เป็นตัวแปรทำนาย (Shumacker, & Lomax, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับ (Anderson, & Gerbing, 1988) 15-20 เท่าของจำนวน ตัวแปร ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย (20 x 22 = 440) ซึ่งผลจากการคำนวณ

ดังกล่าวเป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 440 ตัวอย่าง ที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) โดยในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้งานได้ทั้งหมด และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ตาราง 5 แสดงรายชื่อเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล

ลำดับ	ชื่อนิคมอุตสาหกรรม	จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง	คิดเป็นร้อยละ
1	นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง	421	62	14.09
2	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอตะวันออก (มาบตาพุด)	144	21	4.77
3	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอ อีสเทิร์นซีบอร์ด	195	28	6.36
4	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอชลบุรี	154	21	5.00
5	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอชลบุรี 2	10	1	0.23
6	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอ อีสเทิร์นซีบอร์ด 4	2	1	0.23
7	นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี	1180	173	39.32
8	นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ระยอง	529	77	17.50
9	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง	197	29	6.59
10	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง แหลมฉบัง	104	15	3.41
11	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง โครงการ 3	71	10	2.27
12	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง โครงการ 5	4	1	0.23
รวมทั้งหมด		3,012	440	100.00

ที่มา: การนิคมแห่งประเทศไทย, 2564

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

สำหรับงานวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนั้นการพัฒนาแบบสัมภาษณ์เชิงลึก จึงอ้างอิงจากกรอบ

แนวคิดการวิจัย ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิภาพการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ และผู้วิจัยได้นำผลของการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ในการพัฒนาเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

การเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant)

กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร SMEs ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วย จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และ ระยอง และผู้แทนของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ส่งเสริม SMEs รวมจำนวน 9 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบความเป็นประโยชน์ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและความถูกต้องของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิภาพการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ส่วนที่เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น การรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยตนเองเพื่อให้สามารถเพิ่มเติมคำถามที่ควรถามหากมีประเด็นที่น่าสนใจเพิ่มเติมไปจากคำถามโครงสร้างที่วางไว้ และจัดบันทึกคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์เพิ่มเติมในภายหลัง หากมีความจำเป็นก็จะขออนุญาตหมายเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์เพิ่มเติม เมื่อรวบรวมข้อมูลได้แล้วจะนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยการทำดัชนีข้อมูล ทำข้อสรุปชั่วคราว กำจัดข้อมูล แล้วสร้างบทสรุปและพิสูจน์บทสรุป และสามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

1. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิภาพการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

2. สำหรับงานวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนั้นการพัฒนาแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจึงอ้างอิงจากกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิผลการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ และได้นำผลของการวิเคราะห์งานวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ในการพัฒนาเครื่องมือของการวิจัยเชิงคุณภาพด้วย

3. การประเมินความเหมาะสมของเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ในที่นี้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน รวมทั้งการทดสอบเบื้องต้น (Pilot Study) โดยมีผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหาร SMEs ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่ภาคตะวันออก และผู้แทนของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ส่งเสริม SMEs ร่วมด้วยเพื่อสำรวจรายละเอียดข้อมูลให้ครบถ้วน และตรงประเด็น รวมทั้งช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในการออกแบบเครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ตรงกับบริบทในประเทศไทยมากที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิผลการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายที่ผู้บริหาร SMEs ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมที่อยู่ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล จำนวน 9 คน

5. การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิผลการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ จากเครื่องมือสำหรับการวิจัยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายที่ผู้บริหาร SMEs ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมที่อยู่ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล จำนวน 9 คน

6. การสรุปและอภิปรายผลการวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณในการวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นคำถามที่ให้ตอบพฤติกรรมที่ดำเนินการจริง โดยการพัฒนาแบบสอบถามจากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการกำหนดรายการหรือข้อความที่ถาม รวมทั้งตัวคำตอบที่ให้เลือกตอบ รายละเอียดแบบสอบถามโดยใช้คำถามปลายปิด (Close-end question) และปลายเปิด (Open-end question)

2. การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structure Interview) กับผู้ประกอบการหรือผู้บริหารจำนวน 9 ตัวอย่าง เพื่อนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์และระบุประเด็นเนื้อหาที่จะสัมภาษณ์ โดยใช้แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพทางธุรกิจเป็นกรอบการสัมภาษณ์ และใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณประกอบในการพัฒนาเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อค้นหาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

โดยผู้วิจัยขอระบุแหล่งที่มาของตัวแปรและนิยามของตัวแปรจากกรอบแนวคิดในการวิจัย และสรุปรายละเอียดของตัวแปรสำหรับการสร้างเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

ตาราง 6 แสดงคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามการวิจัยเชิงปริมาณ

ตัวแปร	คำถามที่ใช้วัด	ที่มา
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย		
1. ด้านนโยบาย การสนับสนุน ของรัฐบาล	1. การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงเงินทุน	สำนักส่งเสริม วิสาหกิจ
	2. การลดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน เพื่อให้เอื้อต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	ขนาดกลาง และขนาดย่อม,
	3. การประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องถึงสถานการณ์ สถานการณ์ SMEs ของไทย	2562
	4. การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย	
	5. การพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีและภาษาต่างประเทศให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	

ตัวแปร	คำถามที่ใช้วัด	ที่มา
	6. นโยบายภาครัฐบาลมีความต่อเนื่อง 7. การจัดทำกฎหมายและกฎระเบียบของไทยให้มีหลายภาษา 8. การสนับสนุนและป้องกันการทุ่มตลาด 9. การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร 10. เตรียม SMEs ก้าวสู่ ASEAN 11. มีการเก็บภาษีต่าง ๆ ชับซ้อน 12. การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่ระบบห่วงโซ่อุปทานบริษัทขนาดกลาง	
2. ด้านคุณลักษณะ ของการเป็น ผู้ประกอบการ	ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ 1. ด้านวิสัยทัศน์ธุรกิจของท่านได้รับการยอมรับหรือเห็นด้วยจากผู้ร่วมงาน 2. พนักงานมีความมั่นใจกับบริษัท 3. พนักงานยึดถือเอาท่านเป็นแบบอย่างในการทำงาน 4. การร่วมมือกันทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ 5. ท่านให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานการวิจัยและพัฒนาการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่ 6. บริษัทเลือกทำในสิ่งที่ไม่ค่อยมีความเสี่ยงขอสิ่งที่มีผลตอบแทนหรือกำไรที่แน่นอน 7. ในการเปลี่ยนแปลงบริษัทจะต้องทำเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป 8. บริษัทใช้แนวทางอย่างระมัดระวังใช้วิธีการรอและเฝ้าดูเหตุการณ์เพื่อที่จะลดโอกาสที่จะผิดพลาดเสียหายจากการตัดสินใจ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ 9. ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และมักจะเห็นโอกาสทางธุรกิจที่แตกต่างออกไปเสมอ 10. การพบปะสนทนากับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ท่านได้เห็นโอกาสทางธุรกิจ 11. การแลกเปลี่ยนความรู้ การประชุมสัมมนาระหว่างกันทำให้รับรู้โอกาสทางธุรกิจ 12. ท่านเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวต่อโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เสมอ	Vora-Sittha, 2012

ตัวแปร	คำถามที่ใช้วัด	ที่มา
	<p>ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ</p> <p>13. บริษัทของท่านมีอุปกรณ์หรือความชำนาญพิเศษเฉพาะตัวที่บริษัทอื่นไม่มีในการผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน</p> <p>14. บริษัทของท่านสามารถผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากบริษัทอื่น</p> <p>15. ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ que เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า</p> <p>16. ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้ปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตที่มีอยู่แล้วให้เป็นกระบวนการผลิตใหม่ que เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า</p> <p>ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ</p> <p>17. ท่านมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>18. ท่านมีทักษะในการบริหารงาน</p> <p>19. ท่านมีพรสวรรค์ที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร</p> <p>20. ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อไปสู่เป้าหมาย</p>	
3. ด้านมุ่งเน้นตลาด	<p>ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</p> <p>1. บริษัทเข้าใจในความต้องการของลูกค้า</p> <p>2. บริษัทมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า</p> <p>3. บริษัทมีการประเมินและตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า</p> <p>ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง</p> <p>4. ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลคู่แข่งระหว่างเพื่อนร่วมงาน</p> <p>5. ผู้บริหารและพนักงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง</p> <p>6. ผู้บริหารและพนักงานมีการพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง</p> <p>7. ผู้บริหารและพนักงานมีการแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน</p>	Hult, & Ketchen, 2001; Hult, Ketchen, & Slater, 2005

ตัวแปร	คำถามที่ใช้วัด	ที่มา
	<p>ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน</p> <p>8. ผู้บริหารและพนักงานทุกฝ่ายทำงานร่วมกันเพื่อความต้องการสูงสุดของลูกค้า</p> <p>9. ผู้บริหารและพนักงานวางกลยุทธ์ร่วมกัน</p> <p>10. ผู้บริหารและพนักงานแบ่งปันทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันในแต่ละฝ่ายงาน</p> <p>11. ทุกฝ่ายมีการแบ่งปันข้อมูลกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร</p>	
4. ด้านความ รับผิดชอบ ต่อสังคม	<p>1. ท่านคิดว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นการเพิ่มคุณค่าของพนักงานและบริษัท</p> <p>2. ท่านคิดว่าคนที่ทำงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง</p> <p>3. ท่านคิดว่ากิจกรรมพัฒนาชุมชนและสังคมสร้างประโยชน์ให้สังคมอย่างมาก</p> <p>4. ท่านคิดว่าการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ</p> <p>5. ท่านคิดว่าการจัดสภาพแวดล้อมในบริษัทที่เหมาะสมทำให้คุณมีระเบียบเรียบร้อยสะดวกปลอดภัยในการทำงาน</p> <p>6. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อลูกค้า</p> <p>7. ท่านพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อการผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม</p> <p>8. ท่านพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางานของข้าพเจ้า</p>	Porter, & Kramer, 2006
5. ด้านการวัดผล ดำเนินการของ องค์กร	<p>องค์ประกอบด้านผู้นำ (Leadership)</p> <p>1. กล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจในการดำเนินงานทางธุรกิจ</p> <p>2. มีสัมพันธ์ภาพที่ดี (Connection) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย</p> <p>3. ประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมและส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>4. ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเป็นธรรม</p> <p>5. มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลและความคิดสร้างสรรค์</p> <p>ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน</p>	Stock, T., & Seliger, G., 2016; Sebahattin et al., 2014

ตัวแปร	คำถามที่ใช้วัด	ที่มา
	<p>6. มีความรอบรู้ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องได้อย่างดี</p> <p>7. สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กร และทีมงานได้</p> <p>8. มีความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) สามารถแก้ไขปัญหา กำหนดแนวทางสู่ความสำเร็จได้</p> <p>9. เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้งาน (Change Agent)</p> <p>10. มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจอย่างเหมาะสม</p>	
	<p>องค์ประกอบด้านมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)</p> <p>11. เปิดเผยข้อมูลของบริษัทที่ลูกค้าควรรู้แสดงให้เห็นถึงความจริงใจและความน่าเชื่อถือ</p> <p>12. มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าที่แท้จริงและตรงจุด</p> <p>13. ยึดมั่นในคำสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด</p> <p>14. สร้างระบบฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อการสืบค้นและติดต่อกับลูกค้าได้ทันทั่วทั้งที่</p> <p>15. สินค้าหรือบริการที่นำเสนอต่อลูกค้าต้องมีความหลากหลายตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของลูกค้าได้</p> <p>16. ให้การรับประกันคุณภาพและการบริการหลังการขายเป็นเรื่องสำคัญ โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ</p> <p>17. การดำเนินธุรกิจต้องยึดหลักเสมอภาคระหว่างองค์กรกับลูกค้า ลูกค้าอยู่ได้เราก็ออยู่ได้ โดยไม่ยึดกำไรสูงสุด</p> <p>18. ทำการสำรวจความต้องการของลูกค้ามาใช้ในการวางแผนการตลาดเพื่อนำไปสู่แผนงานอื่น ๆ ต่อไป</p> <p>19. ดูแลและให้ความสำคัญแก่ลูกค้าทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน</p> <p>20. สร้างเครือข่ายการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อประสิทธิภาพและความสะดวกรวดเร็ว</p>	
	<p>องค์ประกอบด้านการวางแผน</p> <p>21. มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจ</p> <p>22. มีวิสัยทัศน์ในการผลิต ผลิตภัณฑ์ที่สนับสนุนธุรกิจของลูกค้า</p> <p>23. มีการจัดทำแผนต้องมีการจัดตั้งเป้าหมาย KPI ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน และต้องมีการทบทวนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป</p>	

ตัวแปร	คำถามที่ใช้วัด	ที่มา
	24. มีการเสาะหาคู่ค้าที่เหมาะสม	
	25. มีการสื่อสารแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร	
	26. มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าประสงค์	
	27. การจัดทำแผนต้นทุนต้องยึดหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้	
	28. สนับสนุนให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ในการผลิตหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น	
	29. มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม	
	30. มีการใช้วัสดุอุปกรณ์และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	
	องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)	
	31. การคัดเลือกการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับงาน ด้วยการประเมินประสิทธิภาพการใช้งานร่วมกับงาน	
	32. มีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรกับผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้าและ Supplier และ Supply Chain เพื่อให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วถึงกันแบบ Real Time	
	33. มีการส่งเสริมให้มีการสร้างเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการใช้งานในองค์กร	
	34. มีการจัดทำฐานข้อมูลกลางขององค์กรโดยการรวบรวมข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อความคล่องตัวในการเข้าถึงข้อมูล	
	35. มีกระบวนการป้องกัน เช่น ระบบรักษาความปลอดภัยของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Firewall) ระบบตรวจจับการโจรกรรม และกู้คืนระบบสารสนเทศจากการถูกโจมตี	
	36. มีการพัฒนา Digital Infrastructure ได้แก่ Software และ Hardware อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	
	37. มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานแบบดิจิทัล เช่น Smart Office หรือ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Paperless)	
	38. มีการพัฒนาบุคลากรให้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนของดิจิทัล	
	39. มีหน่วยงานจัดระบบฐานข้อมูลกลางขององค์กร เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้ตามสิทธิที่เหมาะสม	

ตัวแปร	คำถามที่ใช้วัด	ที่มา
	<p>40. มีการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อสภาพการณ์ธุรกิจ</p> <p>องค์ประกอบด้านบุคลากร (Workforce)</p> <p>41. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นที่ตัวบุคคล</p> <p>42. สร้างค่านิยม (Value) ของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรต้องปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง</p> <p>43. สร้างผู้บริหารทุกระดับให้มีความรอบรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์</p> <p>44. มุ่งให้บุคลากรทุกระดับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>45. การสร้างให้พนักงานมีทัศนคติที่เป็นบวกต่อองค์กร โดยการให้กำลังใจ ให้ความรักดีต่อองค์กร ปลูกจิตสำนึกความมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ</p> <p>46. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ</p> <p>47. ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีความเป็นธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนา</p> <p>48. มีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>49. สนับสนุนให้เกิดกระบวนการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร</p> <p>50. กำหนดนโยบายให้กับพนักงานมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้</p>	
6. ด้านประสิทธิผลองค์กร	<p>ด้านการเติบโตขององค์กร</p> <p>1. การเพิ่มขึ้นของรายได้</p> <p>2. การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด</p> <p>3. การเติบโตของยอดขาย</p> <p>4. การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน</p> <p>ด้านการทำกำไร</p> <p>5. กำไรขั้นต้น</p> <p>6. กำไรสุทธิ</p>	<p>Hamilton, & Shergill, 2015;</p> <p>Hudson, Smart, & Bourne, 2016;</p> <p>Buzzell, & Gale, 2017</p>

ตัวแปร	คำถามที่ใช้วัด	ที่มา
	7. กำไรต่อราคาขาย	
	8. ผลตอบแทนการลงทุน	
	9. ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	
	ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ	
	10. สภาพคล่องหรืออัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน	

จากตารางแสดงคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผ่านการหาค่าความสัมพันธ์จากผลการทดลองใช้แบบสอบถามในส่วนของกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย โดยมีค่าของข้อคำถามที่ใช้เป็นมาตรวัดในส่วนของค่าความเชื่อมั่น (Reliability) มีเกณฑ์ในการพิจารณารายข้อเกิน 0.70 ขึ้นไป ถือว่าเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้สำหรับเป็นข้อคำถามในการพิจารณาปัจจัยในการกำหนดตัวแปรในโมเดลการวิจัยในครั้งนี้

ส่วนที่เป็นการวิจัยเชิงปริมาณนั้น ผู้วิจัยกำหนดให้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาสภาพความเป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิภาพการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล จำนวน 440 คน โดยการสำรวจในส่วนนี้จะเป็นการสำรวจเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้ใช้เป็นตัวแปรแฝง (Latent Variables) ในโมเดล และมีตัวบ่งชี้ที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารได้ตัวแปรจำนวน 22 ตัวแปร นำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ และทดสอบสมมติฐานการวิจัยต่อไป โดยลักษณะของแบบสอบถามจะประกอบด้วย

1. การสำรวจข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถามแบบให้เลือกตอบได้คำตอบเดียว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นต้น

2. การสำรวจความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิผลการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ การสำรวจประเด็นนี้ จะใช้แบบสอบถามซึ่งแต่ละประเด็นจะมีระดับคะแนน (Rating Scale) 5 ระดับตามแบบวัดเจตคติด้วยเทคนิคของลิเคิร์ต (Likert Technique)

ระดับที่ 5 หมายถึง มากที่สุด ให้มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับที่ 4 หมายถึง มาก ให้มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับที่ 3 หมายถึง ปานกลาง ให้มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับที่ 2 หมายถึง น้อย ให้มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับที่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด ให้มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

สำหรับการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามนั้น จะใช้วิธีการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence หรือ IOC) ของผู้เชี่ยวชาญจากการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย โดยจะให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบไม่น้อยกว่า 3 คนในการตรวจสอบ แสดงคะแนนในภาคผนวก โดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถามมีดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร เกณฑ์สำหรับความเที่ยงตรงมีดังนี้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

นอกจากนี้จะทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยจะนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (Pre-test) จำนวน 30 ชุด กับกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกไว้เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับประชากรที่ต้องการศึกษาแล้วนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel ในการหาความน่าเชื่อถือตามเกณฑ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ที่ Cornbach (1951) ได้นำเสนอไว้ว่าค่าแอลฟาควรมากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. สำหรับงานวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้นการพัฒนาแบบสอบถามจึงอ้างอิงจากกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิผลการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ
2. การประเมินความเหมาะสมของเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณในที่นี่คือการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านจะมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแตกต่างกัน แล้วปรับปรุงข้อคำถามให้ตรงยิ่งขึ้น รวมทั้งการนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปทำการศึกษาเบื้องต้น (Pilot Study) กับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ท่าน เพื่อทดสอบความเข้าใจคำถามและการสื่อความหมายที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลจำนวน 440 ท่าน
4. การวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการมุ่งเน้นตลาด ด้านประสิทธิผลการประกอบการ ด้านความสามารถของธุรกิจ การวิจัยแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลจำนวน 440 ท่าน โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel
5. การสรุปและอภิปรายผลการวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ

จากการทบทวนวรรณกรรมและการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างแบบสอบถามเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างความคิดรวบยอดของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ผู้วิจัยขอระบุแหล่งที่มาของตัวแปรในแบบสอบถามการวิจัยเชิงคุณภาพดังนี้

ตาราง 7 แสดงนิยามตัวแปรจากกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

ตัวแปร	นิยามศัพท์	แหล่งที่มา
<p>ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย</p>		
1. ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล	<p>ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ประกอบด้วย ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐในการแข่งขัน การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร โดยนโยบายภาครัฐมีดังนี้รูปแบบและมาตรการให้ความช่วยเหลือของภาครัฐ มีการบูรณาการผลักดันและพัฒนา SMEs ทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยการประสานงานเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและเอกชนผ่านช่องทางต่าง ๆ ตัวอย่างข้อคำถามดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. รัฐบาลมีการส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงเงินทุน อย่างไร 2. รัฐบาลมีการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องถึงสถานการณ์สถานการณ์ SMEs ของไทยอย่างไร 3. รัฐบาลมีการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย อย่างไร 4. เจ้าหน้าที่ภาครัฐได้มีการติดตามผลการดำเนินงานของธุรกิจของท่าน อย่างไรบ้าง 5. สินค้า/ผลิตภัณฑ์ของท่านได้รับการรับรองจากหน่วยงานภาครัฐ ไต่บ้าง 6. ธุรกิจของท่านมีปัญหาและอุปสรรคในด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือไม่อย่างไร 	<p>สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562</p>
2. ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ	<p>ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ อย่างผู้ประกอบการ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ โดยมโนทัศน์ภาวะผู้ประกอบการเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นมาจากการทำหน้าที่ของ ผู้ประกอบการร่วมกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงในวิสาหกิจ ตัวอย่างข้อคำถามดังนี้</p>	<p>Vora-Sittha, 2012</p>

ตัวแปร	นิยามศัพท์	แหล่งที่มา
	<ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านมีกระบวนการและมาตรการในการตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพของสินค้าอย่างไร 2. ในการตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพของสินค้าของท่าน มีปัญหาอย่างไร 3. ท่านมีการบริหารการตลาดและการวางแผนการตลาดในด้านต่าง ๆ เหล่านี้หรือไม่ อย่างไร 	
3. ด้านมุ่งเน้นตลาด	<p>ด้านมุ่งเน้นตลาด ประกอบด้วย ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน ดังรายละเอียดดังนี้ 1) การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) เป็นความคิด ความเชื่อและความเข้าใจที่ พอเพียงของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมายขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า ผู้บริหารและพนักงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า 2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) เป็นการศึกษาวิเคราะห์ ความเข้าใจของ ผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการทำ ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถ และกลยุทธ์ของคู่แข่งรวมถึงผู้ที่จะเป็นคู่แข่งขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีศักยภาพเพื่อหา แนวทางสกัดกั้นคู่แข่ง 3) การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร (Inter-functional Coordination) เป็นการบูรณาการของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่อง การประสานงานและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันของแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการสร้าง ความใกล้ชิดกับลูกค้าเพื่อมุ่งเน้นผล ในระยะยาวและ ความสามารถในการทำกำไรขององค์กร ตัวอย่างข้อ คำถาม เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การมุ่งเน้นตลาด ในด้านของการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นการประสานงานภายใน ท่านได้บริหารจัดการอย่างไร 	Hult, & Ketchen, 2001; Hult, Ketchen, & Slater, 2005

ตัวแปร	นิยามศัพท์	แหล่งที่มา
	<p>2. ท่านเลือกกลยุทธ์ใดซึ่งเป็นแนวทางในการตัดสินใจที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาการดำเนินงานด้านการตลาด</p> <p>3. ท่านมีแนวทางในการปรับปรุงสินค้าและบริการให้ทันสมัยหรือมีข้อแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร</p> <p>4. ท่านมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการตลาดและการวางแผนการตลาดในด้านใดบ้างแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวเป็นอย่างไร</p>	
4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	<p>ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย ด้านการทำงาน โดยคุณแลร์กษาสิ่งแวดลอม ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังรายละเอียดต่อไปนี้ 1) การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) เป็นการจัดหาเงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการเฝ้าหาอาสาสมัครเพื่อการดังกล่าว องค์กรธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมนั้นด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้ 2) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing) เป็นการอุดหนุนหรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่ง ๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาจำกัดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรม CSR ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้น ๆ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม 3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) เป็นการสนับสนุนการพัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาวะ</p>	Porter, & Kramer, 2006

ตัวแปร	นิยามศัพท์	แหล่งที่มา
	<p>ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมกับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลักในขณะที่การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว 4) การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของ เป็นกิจกรรม CSR ที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจและโดยมากมักจะจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอกหรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก 5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน คู่ค้าร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใดและอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสาตังกล่าวนั้นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดหรือวันลาเพิ่มเติม 6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้น ๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้ 7) การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคน</p>	

ตัวแปร	นิยามศัพท์	แหล่งที่มา
	<p>ในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services) เป็นการใช้กระบวนการทางธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ตลาดที่ เรียกว่า The Bottom of the Pyramid (BoP) ในราคาที่ไม่แพง เหมาะกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในระดับฐานราก ให้สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต พร้อมกับเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจในการเข้าถึงตลาดมากมาย ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านมีแนวทางในการจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร 2. ท่านคิดว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นการเพิ่มคุณค่าของพนักงานและบริษัทหรือไม่ อย่างไร 3. ท่านคิดว่าการทำางานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติหรือไม่ อย่างไร 	
<p>5. ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร</p>	<p>ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร ประกอบด้วย ด้านผู้นำ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการวางแผน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านบุคลากร ดังรายละเอียดต่อไปนี้ การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้น มีวิธีการวัดที่แตกต่างกันออกไป โดยการใช้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดทั่วไปด้านความสำเร็จของกิจการ ผลการดำเนินงานของกิจการสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพทางการเงิน 3 ด้าน คือ 1) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return On Equity: ROE) 2) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return On Assets: ROA) และ 3) อัตราการเติบโตของยอดขาย (Sales Growth) ซึ่งมุมมองประสิทธิภาพทางการเงินนั้น มีการนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพของกิจการเป็นอย่างมาก ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กรประกอบด้วยผู้นำ 2. องค์กรประกอบด้วยมุ่งเน้นลูกค้า 3. องค์กรประกอบด้วยด้านการวางแผน 4. องค์กรประกอบด้วยบุคลากร 5. องค์กรประกอบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 	<p>Stock, T., & Seliger, G, 2016, Sebahattin et al., 2014</p>

ตัวแปร	นิยามศัพท์	แหล่งที่มา
6. ด้านประสิทธิผลองค์กร	ด้านประสิทธิผลองค์กร ประกอบด้วย ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ สำหรับผลการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การติดตามความคืบหน้าในการก้าวสู่เป้าหมาย และการปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านการเติบโตเป็นอย่างไร 2. ด้านการทำกำไรเป็นอย่างไร 3. ด้านความมั่นคงทางธุรกิจเป็นอย่างไร 	Hamilton, & Shergill, 2015; Hudson, Smart, & Bourne, 2016; Buzzell, & Gale, 2017

งานวิจัยฉบับนี้ใช้ระบบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธีโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์โดยการกำหนดประเด็นคำถามไว้อย่างชัดเจน เมื่อได้คำตอบประการใดผู้วิจัยสามารถกำหนดข้อคำถามในการสัมภาษณ์ขึ้นใหม่ได้ ซึ่งข้อคำถามทั้งหมด ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากการทบทวนวรรณกรรม และผลของงานวิจัยเชิงปริมาณ และตรวจสอบความเหมาะสมโดยอาจารย์ที่ปรึกษาออกไป สัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 9 ตัวอย่าง ผลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยนำเสนอในการวิเคราะห์ในบทที่ 4 จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรม เพื่อสร้างความคิดรวบยอดของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

การทดสอบเครื่องมือ

การทดสอบความตรง (Validity) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความเหมาะสมของภาษา ความสอดคล้อง และความครอบคลุมตามนิยามของตัวแปร แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้น โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านเป็นผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความ สอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC) ตามวิธีการของ (Rovineli, & Hambleton, 1996) รวมทั้งตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ภาษาที่ใช้ความสอดคล้อง และครอบคลุมตามนิยามของตัวแปร โดยใช้เกณฑ์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์สามารถนำข้อคำถามไปใช้ได้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2548, น. 116-117)

การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความสอดคล้อง ความครอบคลุมของนิยามตัวแปร แล้วนำไปแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการแนะนำแล้วไป ตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความในเครื่องมือที่สร้างไว้ว่ามีความสอดคล้องกับการนิยามตัวแปรที่ต้องการวัดหรือไม่ ที่เรียกว่า การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่า Index of item objective Congruence (IOC) ซึ่งผลตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านมีผลการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาที่มีผลของการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.6 - 1.00 สอดคล้องกับ (พิชิต ฤทธิจรรุญ, 2543, น. 272-273) กล่าวว่า ค่า IOC ถ้ามีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไปแสดงว่าข้อคำถามนั้นสามารถใช้ได้ และสอดคล้องกับ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2548, น.116-117) กล่าวว่า เกณฑ์ว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์ที่คำนวณได้ มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สามารถนำข้อคำถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้ โดยการใช้การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ทา EFA ใช้ตรวจสอบ Construct validity เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของมาตรวัดของข้อคำถามที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมว่าตัวแปรมีความเหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหาในเชิงทฤษฎี

การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้กับองค์กรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 องค์กร โดยส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ โดยใช้เกณฑ์ว่าข้อคำถามในแบบสอบถามควรมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น 0.7 ขึ้นไป ซึ่งผลการหาความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.953

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเป็นแบบการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์เพื่อสร้างความคิดรวบยอดของโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร SMEs ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมที่อยู่ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล จำนวน 9 ตัวอย่าง ในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยแจ้งผู้ถูกสัมภาษณ์ ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 3-7 วัน ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ไม่น้อยกว่า 30 นาที พร้อมทั้งขอนัดเวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย และนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการพัฒนาแบบสอบถามหาข้อสรุปต่อไป

ประชากร (Population) คือ ผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่ เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย จำนวน 3,012 บริษัท (การนิคมแห่งประเทศไทย, 2564)

กลุ่มตัวอย่าง (Sampling) คือ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย จำนวน 440 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้เครื่องมือทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามกฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในงานที่มีการวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์เส้นทาง และโมเดลสมการโครงสร้าง Comrey, (1973) ได้ให้ข้อเสนอแนะขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม โดยกำหนดขอบเขตของตัวอย่าง ควรมีหน่วยตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาไม่ต่ำกว่า 200 ตัวอย่าง (Kline, 2010) และนอกจากนี้ยังมีนักสถิติ และนักวิจัยที่มีชื่อเสียงอีกหลายท่าน เช่น (Hair, et al., 2010 อ้างถึงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2555) ได้แนะนำถึงงานวิจัย ประเภทนี้ว่าควรใช้ขนาดตัวอย่างระหว่าง 15-20 ตัวอย่าง ต่อ 1 พารามิเตอร์ที่เป็นตัวแปรทำนาย (Shumacker, & Lomax, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับ (Anderson, & Gerbing, 1988) 15-20 เท่าของจำนวน ตัวแปร ดังนั้น ขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย $(20 \times 22 = 440)$ ซึ่งผลจากการคำนวณดังกล่าวเป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 440 ตัวอย่าง ที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) โดยในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ, บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้งานได้ทั้งหมด และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ตาราง 8 แสดงรายชื่อเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ลำดับ	ชื่อนิคมอุตสาหกรรม	จำนวน	กลุ่ม ตัวอย่าง เชิง ปริมาณ	คิดเป็น ร้อยละ	กลุ่ม ตัวอย่าง เชิง คุณภาพ
1	นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง	421	62	14.09	1
2	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอตะวันออก (มาบตาพุด)	144	21	4.77	1
3	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอ อีสเทิร์นซีบอร์ด	195	28	6.36	1
4	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอชลบุรี	154	21	5.00	1
5	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอชลบุรี 2	10	1	0.23	0
6	นิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอ อีสเทิร์นซีบอร์ด 4	2	1	0.23	0
7	นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี	1180	173	39.32	2
8	นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ระยอง	529	77	17.50	1
9	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง	197	29	6.59	1
10	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง แหลมฉบัง	104	15	3.41	1
11	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง โครงการ 3	71	10	2.27	0
12	นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง โครงการ 5	4	1	0.23	0
รวมทั้งหมด		3,012	440	100.00	9

ที่มา: การนิคมแห่งประเทศไทย, 2564

จากตาราง 8 แสดงกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย จำนวน 440 คน สำหรับระเบียบวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการคัดเลือกจากจำนวนประชากรทั้งหมด จำนวน 440 คน จึงได้กลุ่มตัวอย่างสำหรับการสัมภาษณ์ จำนวน 9 องค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มตัวอย่างจากการจับฉลาก การสุ่มตัวอย่างตามเจตนาของผู้วิจัย (Purposive Sample) จึงทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 9 องค์กร

2. การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจโดยการแจกแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับผู้บริหาร SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ที่ผลิตฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์อัจฉริยะ ซอฟต์แวร์และระบบอัตโนมัติ บริการด้านดิจิทัล อุปกรณ์และบริการสื่อสารข้อมูลและเนื้อหาดิจิทัล และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย จำนวน 440 คน ระยะเวลาที่ได้รับแบบสอบถามกลับมาประมาณ 4 สัปดาห์โดยนับจากวันที่ส่งแบบสอบถาม เมื่อครบกำหนดเวลาแล้วผู้วิจัยยังไม่ได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยจะติดตามทวงถามข้อมูลทางโทรศัพท์ต่อไป เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรม Lisrel สำหรับการวิเคราะห์รูปแบบการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความครบถ้วน สมบูรณ์และความเรียบร้อยของแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 440 ตัวอย่าง คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 100 สอดคล้องกับแนวคิดของ (Comery, & Lee, 1992)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดระเบียบข้อมูล การแสดงข้อมูล และการหาข้อสรุป (ชาย โพธิ์สิตา, 2552) โดยการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพนี้จะดำเนินการไปพร้อมกับการเก็บข้อมูล

1.1 การจัดระเบียบข้อมูล เป็นการจัดทำให้ข้อมูลเป็นระบบพร้อมจะนำไปวิเคราะห์ ซึ่งแบ่งออกเป็นการจัดระเบียบทางกายภาพข้อมูลและการจัดระเบียบเนื้อหาข้อมูล โดยการจัดระเบียบทางกายภาพข้อมูลผู้วิจัยจะทำการถอดเทปการสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนการจัดระเบียบเนื้อหาข้อมูลเป็นกระบวนการค้นหาความหมายของข้อความต่าง ๆ ในข้อมูลด้วยการทอนข้อมูลลง เพื่อเป็นการคัดสรรเอาข้อความต่าง ๆ ที่กระจายอยู่ในข้อมูลและกำหนดรหัสสั้น ๆ ขึ้นมาแทนความหมายสำคัญของข้อความนั้นให้ออกมา

1.2 การหาข้อสรุป ผู้วิจัยจะใช้การจัดกลุ่มบริบทของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่คล้ายกันไว้ภายใต้ประเด็นเดียวกัน เพื่อหาข้อสรุปทางการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. การวิจัยเชิงปริมาณเป็นการสำรวจโดยแบบสอบถามทางไปรษณีย์ (Mail Survey Research) ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

2.1 การจัดการข้อมูล เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้วทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบกลับ และดำเนินการโดยผู้วิจัยทำการกำหนดรหัส ข้อมูล

จากนั้นทำการลงรหัสและตรวจสอบข้อมูลพื้นฐานให้ตรงตามข้อตกลงของการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปด้วย

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบวัดประกอบด้วยข้อคำถามที่แสดงความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางบวกหรือทางลบ โดยแบ่งระดับความรู้สึกออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยที่สุด ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นว่าเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ หรือไม่เพียงใด (พรรณี ลิกิจวัฒน์, 2551, น. 96) และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น อัตราส่วนร้อยละ ประกอบการอธิบายโดยใช้ตาราง โดยมีเกณฑ์การประเมินความความคิดเห็น ดังนี้

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating scale) เรียงลำดับจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งการให้คะแนนแบบสอบถาม ผู้วิจัย กำหนดหลักเกณฑ์ในการตรวจให้คะแนนแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

ถ้าตอบว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	5 คะแนน
ถ้าตอบว่า เห็นด้วยมาก	ให้	4 คะแนน
ถ้าตอบว่า เห็นด้วยปานกลาง	ให้	3 คะแนน
ถ้าตอบว่า เห็นด้วยน้อย	ให้	2 คะแนน
ถ้าตอบว่า เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้	1 คะแนน

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสถิติเมื่อรวบรวมแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel เพื่อทำการประมวลผลข้อมูลทั้งหมดโดยสถิติที่ใช้ และทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling: SEM) นี้เกิดจากการรวมหลักการของการวิเคราะห์เชิงเส้น 2 ประเภทเข้าไว้ด้วยกัน ได้แก่ การวิเคราะห์เส้นทางหรือการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) และการวิเคราะห์ องค์ประกอบหรือการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) หลักการของโมเดลสมการโครงสร้างเป็นไปได้ทั้งการใช้ยืนยันทฤษฎีและอาจจะเป็นการสร้างองค์ความรู้หรือทฤษฎีใหม่ (ฮานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐานในการวิจัย เพื่อทดสอบรูปแบบที่ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบกับรูปแบบทางทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficient) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่า t-Value ค่า Critical Ratio (C.R.) และค่าความแปรปรวน ที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted: AVE) จากนั้น ประเมินความสอดคล้องของตัวแบบ (Evaluation the Data-Model Fit) ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบเชิงประจักษ์กับตัวแบบทางทฤษฎี ได้แก่ 1) Chi-square Probability Level: CMIN-p 2) Relative

Chi-square: CMIN/df 3) Goodness of Fit Index: GFI และ 4) Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยโดยหาค่าความเที่ยงตรง ตามเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ดังนี้

1. หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีการวิเคราะห์ของโรวินลลี และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2538, น. 117)

$$IC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับโครงสร้างหลักของเนื้อหา (IC: Index of Item Objective Congruence)

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อคำถาม

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาหรือ Alpha Coefficient (α - Coefficient) โดยใช้สูตรของครอนบัค (Cronbach, 1990, p. 204)

$$\alpha_k = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_{items}^2}{S_{Total}^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α Coefficient)

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

s_{items}^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_{Total}^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทุกข้อ

2.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร อิลิบสัน และคณะ (Elifson et al., 1990,

p. 39)

$$\text{ร้อยละ} = \left[\frac{f}{N} \right] \times 100$$

เมื่อ f แทน ความถี่ของรายการนั้นทั้งหมด

N แทน ความถี่ทั้งหมด

2.1.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ใช้สูตรเฟอร์กูสัน (Ferguson, 1981, p. 49)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรเฟอร์กูสัน (Ferguson, 1981, p. 68)

$$SD = \frac{\sqrt{n\sum x^2 - (\sum X)^2}}{n(n-1)}$$

เมื่อ	SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

3.1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ความโด่ง และค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้รวมทั้งตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel

3.2 ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัด (Measurement Model) เพื่อยืนยันว่าเครื่องมือที่สร้างขึ้นหรือเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นมีโครงสร้างตามองค์ประกอบที่ได้กำหนดไว้และเชื่อมั่นได้ว่าตัวแปรสังเกตได้แต่ละกลุ่มนั้น เป็นตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับตัวแปรแฝงที่กำหนดไว้ โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm factor analysis) ในโปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel

3.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) และทดสอบนัยสำคัญด้วยค่าที (t-test) เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างต่อไป

3.4 การวิเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัยจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ขั้นตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้นจากตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารจำนวน 22 ตัวแปร พบว่าได้องค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผล

ต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อให้เกิดความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

3.4.1 การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ค่าไค-สแควร์ (Chi-square goodness of-fit index) ในกรณีทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่าไค-สแควร์ที่คำนวณได้ ควรน้อยกว่าค่าไค-สแควร์ตารางหรือพิจารณาจากค่าความน่าจะเป็น (p) ต้องมากกว่า 0.05 ในงานวิจัยนี้กำหนดให้อัตราส่วนระหว่างไค-สแควร์กับระดับความเป็นอิสระ มีค่าต่ำกว่า 2 ถือว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4.2 ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GF) ดัชนี GF เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดล มีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 ดัชนี GFI ที่มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าที่เข้าใกล้ 1 สูงจะบ่งบอกว่า โมเดลมีความสอดคล้องข้อมูลเชิงประจักษ์สูง

3.4.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index =AGFI) เป็นการนำดัชนี GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงระดับความเป็นอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยค่าดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับ GFI

3.4.4 ดัชนีรากมาตรฐานค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standard Root Mean Squared Residual = SRMR) ดัชนี SRMR เป็นดัชนีบอกความคลาดเคลื่อนจากการเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดัชนี SRMR มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4.5 ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation = RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าไค-สแควร์ว่าตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงไม่สอดคล้องกับความจริงและเมื่อเพิ่มพารามิเตอร์อิสระแล้วค่าสถิติมีค่าลดลง เนื่องจากค่าสถิติตัวนี้ขึ้นอยู่กับประชากรและระดับความเป็นอิสระดัชนี RMSEA มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.05 หรือไม่เกิน 0.08 แสดงว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4.6 ค่า CN (Critical N) เป็นดัชนีที่ระบุความเพียงพอของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งใช้สำหรับการทดสอบโมเดลมากกว่าการทดสอบความสอดคล้องของโมเดล ที่ทำให้ค่า Fit function (F) ส่งผลให้การทดสอบไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ การปฏิเสธสมมติฐานว่า

โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีข้อเสนอแนะว่า ค่า CN ควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 200

3.4.7 นำเสนอค่าอิทธิพลของตัวแปรในโมเดล โดยแสดงอิทธิพลทางตรง (Direct effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) และอิทธิพลรวม (Total effect)

จากข้อ 3.4.1 ถึง 3.4.6 สามารถสรุปค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ดังตาราง

ตาราง 9 แสดงสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเกณฑ์ที่ใช้พิจารณา

สถิติที่ใช้ตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล	เกณฑ์การพิจารณา
χ^2 (Chi - Square)	
- Relative Chi – Square Ratio	< 3.00
- GFI (Goodness of Fit Index)	> 0.90
- AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	> 0.90
- SRMR (Standardized Root Mean Squared Residual)	> 0.05
- RMSEA (Root Mean Squared of Error Approximation)	> 0.05
Chi – Square/df	< 2
Chi – Square (χ^2)	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	≥ 0.95
ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI)	≥ 0.95
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI)	≥ 0.95
ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR)	≤ 0.05
ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA)	≤ 0.05
ดัชนีระบุขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (CN)	≥ 200

ที่มา: Arbuckle, 2016

สถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังแสดงในตาราง 9 นั้น ใช้พิจารณาโมเดลตามภาวะสันนิษฐานที่ได้ตั้งไว้ หากค่าสถิติที่คำนวณได้ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดก็จะต้องทำการปรับโมเดลใหม่ โดยอาศัยเหตุผลเชิงทฤษฎีและค่าดัชนีดัดแปลงโมเดล (Model Modification Indices) ซึ่งเป็นค่าสถิติเฉพาะของพารามิเตอร์แต่ละตัวมีค่าเท่ากับค่าไค-สแควร์ที่ลดลง เมื่อกำหนดให้พารามิเตอร์ตัวนั้น เป็นพารามิเตอร์อิสระหรือมีการผ่อนคลายข้อกำหนดเงื่อนไขบังคับของพารามิเตอร์นั้น ข้อมูลที่ได้ก็นำไปใช้ในการปรับโมเดล จนได้โมเดลที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และได้ค่าสถิติตามเกณฑ์ที่กำหนด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม
ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย มีข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตาราง 10 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

	จำนวน	คิดเป็นร้อยละ
เพศ		
- ชาย	188	42.73
- หญิง	252	57.27
อายุ		
- ระหว่าง 20 - 30 ปี	76	17.27
- ระหว่าง 31 - 40 ปี	195	44.32
- ระหว่าง 41 - 50 ปี	114	25.91
- ระหว่าง 50 - 60 ปี	50	11.36
- 60 ปี ขึ้นไป	5	1.14
ระดับการศึกษาสูงสุด		
- ประถมศึกษาปีที่ 6	0	0
- ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3	22	5.00
- ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6/ปวช.	60	13.64
- ระดับอนุปริญญาตรี/ปวส.	91	20.68
- ปริญญาตรี	252	57.27

	จำนวน	คิดเป็นร้อยละ
- ปริญญาโทหรือสูงกว่า	15	3.41
ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ		
- ไม่มี	149	33.86
- เป็นหรือเคยเป็นผู้ประกอบการมาก่อน	181	41.14
- เป็นหรือเคยเป็นหุ้นส่วน	110	25.00
ประสบการณ์ในการเป็นผู้ประกอบการ		
- ไม่มีประสบการณ์เลย	98	22.27
- มีประสบการณ์ในฐานะเป็นพนักงานหรือลูกจ้าง	149	33.86
- มีประสบการณ์ในฐานะที่เป็นทั้งพนักงานหรือผู้บริหาร	143	32.50
- มีประสบการณ์ในฐานะที่เป็นผู้จัดการหรือผู้บริหาร	50	11.36
ประเภทของกิจการปัจจุบัน		
- เป็นกิจการของคนไทย	289	65.68
- เป็นกิจการร่วมทุนกับต่างชาติ	151	34.32
รูปแบบของธุรกิจปัจจุบัน		
- ธุรกิจเจ้าของคนเดียว	39	8.86
- ห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนจำกัด	358	81.36
- บริษัทจำกัด	43	9.77
มูลค่าทุนจดทะเบียน		
- ต่ำกว่า 1,000,000 บาท	80	18.18
- 1,000,001-10,000,000 บาท	185	42.05
- 11,000,001-20,000,000 บาท	163	37.05
- มากกว่า 20,000,000 บาท	12	2.73
จำนวนพนักงาน		
- ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 50 คน	73	16.59
- 51-100 คน	221	50.23
- 101-150 คน	128	29.09
- มากกว่า 150 คน	18	4.09
ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ		
- ต่ำกว่า 5 ปี	106	24.09
- 5-10 ปี	228	51.82
- 11-20 ปี	94	21.36

	จำนวน	คิดเป็นร้อยละ
- มากกว่า 20 ปี	12	2.73
ประเภทของลูกค้าเป้าหมาย		
- ลูกค้าในประเทศ	161	36.59
- ลูกค้าจากต่างประเทศ	56	12.73
- ลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ	223	50.68
รวม	440	100

จากตาราง 10 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งหมด 440 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 57.27 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 42.73 มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 44.32 รองลงมา ระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 25.91 มีระดับการศึกษาสูงสุด ในระดับปริญญาตรี จำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 57.27 รองลงมา ระดับอนุปริญญาตรี/ปวส. จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 20.68 ด้านประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นหรือเคยเป็นผู้ประกอบการ มาก่อน จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 41.14 รองลงมา เป็นหรือเคยเป็นหุ้นส่วน จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ด้านประสบการณ์ในการเป็นผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในฐานะ เป็นพนักงานหรือลูกจ้าง จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 33.86 รองลงมา มีประสบการณ์ในฐานะ ที่เป็นทั้งพนักงานหรือผู้บริหาร จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 ด้านประเภทของกิจการ ปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นกิจการของคนไทยจำนวน 289 คน คิดเป็นร้อยละ 65.68 รองลงมา เป็นกิจการ ร่วมทุนกับต่างชาติ จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 34.32 ด้านรูปแบบของธุรกิจปัจจุบัน ส่วนใหญ่ เป็นห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนจำกัด จำนวน 358 คน คิดเป็นร้อยละ 81.36 รองลงมา บริษัท จำกัด จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 9.77 ด้านมูลค่าทุนจดทะเบียน ส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนอยู่ใน ระดับ 1,000,001-10,000,000 บาท จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 42.05 รองลงมา อยู่ในระดับ 11,000,001-20,000,000 บาท จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 37.05 ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงาน ประมาณ 51-100 คน จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 50.23 รองลงมา จำนวนพนักงาน 101-150 คน จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 29.09 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินกิจการ 5-10 ปี จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 51.82 รองลงมา ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 24.09 และมีประเภทของลูกค้าเป้าหมาย ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ จำนวน 223 คน คิดเป็น ร้อยละ 50.68 รองลงมา ลูกค้าในประเทศ จำนวน 161คน คิดเป็นร้อยละ 36.59 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ตาราง 11 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ข้อ	นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.	การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน	4.31	0.82	มาก
2.	การลดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน เพื่อให้เอื้อต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	4.22	0.86	มาก
3.	การประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องถึงสถานการณ์ SMEs ของไทย	4.20	0.75	มาก
4.	การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย	4.18	0.85	มาก
5.	การพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีและภาษาต่างประเทศให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	4.23	0.79	มาก
6.	ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล	4.12	0.76	มาก
7.	การจัดทำกฎหมายและกฎระเบียบของไทยให้มีหลากหลายภาษา	4.24	0.79	มาก
8.	มาตรการการสนับสนุนและป้องกันการท่วมตลาด	4.19	0.75	มาก
9.	การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร	4.27	0.69	มาก
10.	การเตรียมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก้าวสู่ ASEAN	4.10	0.77	มาก
11.	มีการเก็บภาษีต่าง ๆ ที่ซับซ้อน	4.18	0.73	มาก
12.	การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่ระบบห่วงโซ่อุปทานบริษัทขนาดกลาง	4.15	0.83	มาก
ภาพรวม		4.20	0.79	มาก

จากตาราง 11 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.79) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุดคือ ข้อ 1 การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.82) รองลงมา ข้อ 9 การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.69) รองลงมา ข้อ 7 การจัดทำกฎหมายและกฎระเบียบของไทยให้มีหลากหลายภาษา อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.79) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ ข้อ 10 การเตรียมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก้าวสู่ ASEAN อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ตาราง 12 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ข้อ	เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ประกอบการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ				
1.	วิสัยทัศน์ทางด้านธุรกิจของท่านได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน	4.25	0.74	มาก
2.	พนักงานมีความมั่นใจกับบริษัท	4.24	0.75	มาก
3.	พนักงานยึดถือท่านเป็นแบบอย่างในการทำงาน	4.20	0.82	มาก
4.	การร่วมมือทำงานเป็นที่มกก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4.22	0.82	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ		4.23	0.76	มาก
ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ				
5.	ท่านให้ความสำคัญต่อการทำวิจัยและพัฒนา เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่	4.28	0.75	มาก
6.	บริษัทมีขั้นตอน แบบแผน หรือข้อปฏิบัติที่ชัดเจนในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์	4.23	0.79	มาก
7.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง บริษัทจะดำเนินการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป	4.24	0.78	มาก

ข้อ	เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ประกอบการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
8.	บริษัทมีขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ เช่น การสังเกต ฝ้ารอดู สถานการณ์ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการตัดสินใจ	4.26	0.81	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวมด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ	4.25	0.79	มาก
	ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ			
9.	ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และมักจะเห็นโอกาสทางธุรกิจที่แตกต่าง ออกไป	4.23	0.79	มาก
10.	การพบปะสนทนากับผู้อื่น เพื่อให้เห็นโอกาสทางธุรกิจ	4.27	0.82	มาก
11.	การแลกเปลี่ยนความรู้และการประชุมสัมมนา ทำให้รับรู้โอกาส ทางธุรกิจ	4.26	0.79	มาก
12.	ท่านมักจะตื่นตัวต่อโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ	4.24	0.83	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวมด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ	4.24	0.80	มาก
	ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ			
13.	บริษัทของท่านมีทรัพยากร และความสามารถเฉพาะที่บริษัทอื่น ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้	4.24	0.77	มาก
14.	บริษัทของท่านมีผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการที่แตกต่างจาก บริษัทอื่น	4.26	0.75	มาก
15.	ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เพิ่ม มูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า	4.22	0.76	มาก
16.	ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้ปรับปรุงพัฒนากระบวนการ ผลิตที่มีอยู่แล้วให้เป็นกระบวนการผลิตใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับ กิจการและลูกค้า	4.20	0.80	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวมด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ	4.23	0.77	มาก
	ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ			
17.	ท่านมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในการเป็นผู้ประกอบการ	4.23	0.80	มาก
18.	ท่านมีทักษะในการบริหารงาน	4.20	0.74	มาก
19.	ท่านมีพรสวรรค์ที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร	4.15	0.73	มาก
20.	ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสู่ เป้าหมาย	4.18	0.72	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวมด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ	4.19	0.75	มาก
	ภาพรวม	4.23	0.75	มาก

จากตาราง 12 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.75) มีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.81) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 1. วิสัยทัศน์ทางด้านธุรกิจของท่านได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.74) รองลงมา ข้อ 2 พนักงานมีความมั่นใจกับบริษัท อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.75) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 3 พนักงานยึดถือท่านเป็นแบบอย่างในการทำงาน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.82)

ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.79) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 5 ท่านให้ความสำคัญต่อการทำวิจัยและพัฒนา เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.75) รองลงมา ข้อ 8 บริษัทมีขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ เช่น การสังเกต เฝ้ารอดูสถานการณ์ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการตัดสินใจ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.81) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 6 บริษัทมีขั้นตอน แบบแผน หรือข้อปฏิบัติที่ชัดเจนในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.79)

ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.80) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 10 การพบปะสนทนากับผู้อื่น เพื่อให้เห็นโอกาสทางธุรกิจ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.82) รองลงมา ข้อ 11 การแลกเปลี่ยนความรู้และการประชุมสัมมนา ทำให้รับรู้โอกาสทางธุรกิจ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.79) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 9 ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และมักจะเห็นโอกาสทางธุรกิจที่แตกต่างออกไป อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.79)

ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.77) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 14 บริษัทของท่านมีผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการที่แตกต่างจากบริษัทอื่น อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.75) รองลงมา ข้อ 13 บริษัทของท่านมีทรัพยากร และความสามารถเฉพาะที่บริษัทอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.77) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 16 ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้ปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตที่มี

อยู่แล้วให้เป็นกระบวนการผลิตใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.80)

ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.75) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 17 ท่านมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในการเป็นผู้ประกอบการ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.80) รองลงมา ข้อ 18 ท่านมีทักษะในการบริหารงาน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.74) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ ข้อ 19 ท่านมีพรสวรรค์ที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.73)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด

ตาราง 13 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด

ข้อ	เกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า				
1.	บริษัทเข้าใจความต้องการของลูกค้า	4.30	0.82	มาก
2.	บริษัทมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า	4.23	0.84	มาก
3.	บริษัทมีการประเมินและตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า	4.25	0.78	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้านการมุ่งเน้นลูกค้า		4.26	0.80	มาก
ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง				
4.	ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลของคู่แข่งระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.20	0.80	มาก
5.	ผู้บริหารและพนักงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเคลื่อนไหวของคู่แข่ง	4.23	0.79	มาก
6.	ผู้บริหารและพนักงานมีการพูดคุย ปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง	4.19	0.75	มาก
7.	ผู้บริหารและพนักงานมีการแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	4.24	0.79	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง		4.21	0.78	มาก
ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน				

ข้อ	เกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
8.	ผู้บริหารและพนักงานทำงานร่วมกันเพื่อตอบสนองต่อความต้องการสูงสุดของลูกค้า	4.26	0.76	มาก
9.	ผู้บริหารและพนักงานมีการวางกลยุทธ์ร่วมกัน	4.23	0.71	มาก
10.	ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันในแต่ละฝ่ายงาน	4.21	0.81	มาก
11.	มีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างฝ่ายและแผนกต่าง ๆ ในองค์กร	4.22	0.77	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน		4.23	0.76	มาก
ภาพรวม		4.23	0.78	มาก

จากตาราง 13 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด โดยภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.78) มีรายละเอียดแต่ละด้านดังต่อไปนี้

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.80) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 1 บริษัทเข้าใจความต้องการของลูกค้า อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.82) รองลงมา ข้อ 3 บริษัทมีการประเมินและตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.78) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 2 บริษัทมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.84)

ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่งชั้น ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.78) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 7 ผู้บริหารและพนักงานมีการแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.79) รองลงมา ข้อ 5 ผู้บริหารและพนักงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเคลื่อนไหวของคู่แข่งชั้น อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.79) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 6 ผู้บริหารและพนักงานมีการพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่งชั้น อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.75)

ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.76) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 8 ผู้บริหารและพนักงานทำงานร่วมกันเพื่อตอบสนองต่อความต้องการสูงสุดของลูกค้า อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.76) รองลงมา ข้อ 9 ผู้บริหารและพนักงานมีการวางกลยุทธ์ร่วมกัน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$,

S.D. = 0.71) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 10 ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันในแต่ละฝ่ายงาน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก (\bar{X} = 4.21, S.D. = 0.81)

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ตาราง 14 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ข้อ	ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.	ท่านคิดว่าการมีความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่บริษัท	4.23	0.84	มาก
2.	ท่านคิดว่าคนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง	4.25	0.82	มาก
3.	ท่านคิดว่ากิจกรรมพัฒนาชุมชนและสังคม สร้างประโยชน์ให้สังคมอย่างมาก	4.27	0.84	มาก
4.	ท่านคิดว่าการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	4.20	0.82	มาก
5.	ท่านคิดว่าการจัดสภาพแวดล้อมในบริษัทที่เหมาะสม ทำให้เป็นระเบียบเรียบร้อยสะดวกปลอดภัยในการทำงาน	4.18	0.81	มาก
6.	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อลูกค้า	4.17	0.82	มาก
7.	ท่านพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	4.23	0.80	มาก
8.	ท่านพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางานของตนเอง	4.22	0.81	มาก
ภาพรวม		4.22	0.81	มาก

จากตาราง 14 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก (\bar{X} = 4.22, S.D. = 0.81) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 3 ท่านคิดว่ากิจกรรมพัฒนาชุมชนและสังคม

สร้างประโยชน์ให้สังคมอย่างมาก อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.84) รองลงมา ข้อ 2 ท่านคิดว่าคนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.82) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 6 ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อลูกค้า อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในปี พ.ศ. 2563

ตาราง 15 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในปี พ.ศ. 2563

ข้อ	ประสิทธิผลการประกอบการเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการเติบโตขององค์กร				
1.	การเพิ่มขึ้นของรายได้	4.12	0.75	มาก
2.	การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด	4.10	0.74	มาก
3.	การเติบโตของยอดขาย	4.05	0.75	มาก
4.	การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน	4.11	0.75	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้านการเติบโตขององค์กร		4.09	0.75	มาก
ด้านการทำกำไร				
5.	กำไรขั้นต้น	4.13	0.75	มาก
6.	กำไรสุทธิ	4.03	0.81	มาก
7.	กำไรต่อราคาขาย	4.08	0.74	มาก
8.	ผลตอบแทนการลงทุน	4.09	0.78	มาก
9.	ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	4.00	0.76	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้านการทำกำไร		4.07	0.77	มาก
ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ				
10.	สภาพคล่องหรืออัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน	4.16	0.78	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมด้านความมั่นคงทางธุรกิจ		4.16	0.78	มาก
ภาพรวม		4.11	0.77	มาก

จากตาราง 15 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในปี พ.ศ. 2563 โดยภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.77) มีรายละเอียดแต่ละด้านดังต่อไปนี้

ด้านการเติบโตขององค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.75) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 1 การเพิ่มขึ้นของรายได้ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.75) รองลงมา ข้อ 4 การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.75) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 3 การเติบโตของยอดขาย อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.75)

ด้านการทำกำไรในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.77) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 5 กำไรขั้นต้น อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.75) รองลงมา ข้อ 8 ผลตอบแทนการลงทุน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.78) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 9 ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.76)

ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.78) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 10 สภาพคล่องหรืออัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.78)

ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ตาราง 16 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความ ความเห็น
องค์ประกอบด้านผู้นำ (Leadership)				
1.	กล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจในการดำเนินงานทางธุรกิจ	4.25	0.84	มาก
2.	มีสัมพันธ์ภาพที่ดี (Connection) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย	4.21	0.83	มาก
3.	ประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมและส่งเสริมการปฏิบัติตาม กฎหมาย	4.22	0.83	มาก

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
4.	ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเป็นธรรม	4.16	0.80	มาก
5.	มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดสร้างสรรค์ ในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน	4.27	0.82	มาก
6.	มีความรอบรู้ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	4.14	0.81	มาก
7.	สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กรและ ทีมงานได้	4.19	0.84	มาก
8.	มีความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) สามารถแก้ไข ปัญหา กำหนดแนวทางสู่ความสำเร็จได้	4.18	0.84	มาก
9.	เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง นำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้งาน (Change Agent)	4.23	0.83	มาก
10.	มีการมอบอำนาจ หรือกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม	4.20	0.82	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านผู้นำ (Leadership)		4.21	0.80	มาก
องค์ประกอบด้านมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)				
11.	เปิดเผยข้อมูลของบริษัทที่ลูกค้าควรรู้ เพื่อแสดงให้เห็นถึง ความจริงใจ และความน่าเชื่อถือของบริษัท	4.29	0.83	มาก
12.	มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง และตรงจุด	4.27	0.83	มาก
13.	ยึดมั่นในคำสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด	4.25	0.82	มาก
14.	สร้างระบบฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อการสืบค้น และติดต่อกับ ลูกค้าได้ทันที่	4.26	0.8	มาก
15.	สินค้าหรือบริการที่นำเสนอต่อลูกค้ามีความหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของ ลูกค้าได้	4.23	0.83	มาก
16.	ให้ความสำคัญกับการรับประกันคุณภาพและการบริการ หลังการขาย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ	4.31	0.84	มาก
17.	การดำเนินธุรกิจต้องยึดหลักเสมอภาคระหว่างองค์กร กับลูกค้า โดยไม่ยึดกำไรสูงสุด	4.19	0.84	มาก
18.	มีการสำรวจความต้องการของลูกค้าและใช้ในการวางแผน การตลาด เพื่อนำไปสู่แผนงานอื่น ๆ	4.20	0.81	มาก
19.	ดูแลและให้ความสำคัญแก่ลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน	4.24	0.81	มาก

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
20.	สร้างเครือข่ายการสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และความสะดวก รวดเร็ว	4.22	0.85	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)		4.25	0.83	มาก
องค์ประกอบด้านการวางแผน				
21.	มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจ	4.23	0.79	มาก
22.	มีวิสัยทัศน์ในการผลิตผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการที่สนับสนุน ธุรกิจของลูกค้า	4.25	0.81	มาก
23.	มีการจัดทำแผน จัดตั้งเป้าหมาย KPI กำหนดผู้รับผิดชอบ และ มีการทบทวนแผนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	4.20	0.80	มาก
24.	มีการเสาะหาคู่ค้าที่เหมาะสม	4.24	0.80	มาก
25.	มีการสื่อสารแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร	4.20	0.82	มาก
26.	มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน เพื่อให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามเป้าประสงค์	4.22	0.83	มาก
27.	การจัดทำแผนต้นทุนโดยยึดหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้	4.25	0.81	มาก
28.	สนับสนุนให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ ในการผลิตหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น	4.18	0.82	มาก
29.	มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม	4.28	0.81	มาก
30.	มีการใช้วัสดุอุปกรณ์และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	4.26	0.81	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านการวางแผน		4.23	0.81	มาก
องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)				
31.	มีการคัดเลือกระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับงาน ด้วยการประเมินประสิทธิภาพการใช้งาน	4.19	0.83	มาก
32.	มีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร กับผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า Supplier และ Supply Chain เพื่อให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วถึงกันแบบ Real Time	4.18	0.83	มาก
33.	มีการส่งเสริมให้มีการสร้างเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งานในองค์กร	4.16	0.82	มาก
34.	มีการจัดทำฐานข้อมูลกลางขององค์กรโดยการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อความคล่องตัวในการเข้าถึง ข้อมูล	4.21	0.82	มาก

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
35.	มีกระบวนการป้องกัน เช่น ระบบรักษาความปลอดภัยของ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Firewall) ระบบตรวจจับการโจมตี และกู้คืนระบบสารสนเทศจากการถูกโจมตี	4.25	0.80	มาก
36.	มีการพัฒนา Digital Infrastructure ได้แก่ Software และ Hardware อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	4.14	0.81	มาก
37.	มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานแบบดิจิทัล เช่น Smart Office หรือ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Paperless)	4.12	0.81	มาก
38.	มีการพัฒนาบุคลากรให้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเพื่อรองรับ การปรับเปลี่ยนของเทคโนโลยีดิจิทัล	4.15	0.81	มาก
39.	มีหน่วยงานจัดระบบฐานข้อมูลกลางขององค์กร เพื่อให้สามารถ เข้าถึงได้ตามสิทธิที่เหมาะสม	4.20	0.81	มาก
40.	มีการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อ สภาพการณ์ธุรกิจ	4.13	0.81	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)	4.17	0.82	มาก
	องค์ประกอบด้านบุคลากร (Workforce)			
41.	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นที่ตัวบุคคล	4.16	0.77	มาก
42.	สร้างค่านิยม (Value) ของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม องค์กร และปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง	4.20	0.80	มาก
43.	สร้างผู้บริหารทุกระดับให้มีความรอบรู้ในการบริหารทรัพยากร มนุษย์	4.19	0.83	มาก
44.	มุ่งให้บุคลากรทุกระดับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.81	มาก
45.	สร้างพนักงานให้มีทัศนคติที่เป็นบวกต่อองค์กร โดยการให้ กำลังใจ เพื่อให้เกิดความภักดีต่อองค์กร ปลูกจิตสำนึก ความมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ	4.24	0.82	มาก
46.	กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ	4.21	0.82	มาก
47.	ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และ มีความเป็นธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนา	4.26	0.81	มาก

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
48.	มีการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.28	0.81	มาก
49.	สนับสนุนให้เกิดกระบวนการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร ภายในองค์กร	4.22	0.80	มาก
50.	กำหนดนโยบายให้พนักงานมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้	4.15	0.79	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านบุคลากร (Workforce)		4.22	0.81	มาก
ภาพรวม		4.22	0.82	มาก

จากตาราง 16 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย โดยภาพรวมทั้งหมด อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.82) มีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบด้านผู้นำ (Leadership) ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.80) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 5 มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดสร้างสรรค์ในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.82) รองลงมา ข้อ 1 กล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจในการดำเนินงานทางธุรกิจ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.81) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 6 มีความรอบรู้ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.81)

องค์ประกอบด้านมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus) ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.83) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 16 ให้ความสำคัญกับการรับประกันคุณภาพและการบริการหลังการขาย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.84) รองลงมา ข้อ 11 เปิดเผยข้อมูลของบริษัทที่ลูกค้าควรรู้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความจริงใจ และความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.83) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ ข้อ 17 การดำเนินธุรกิจต้องยึดหลักเสมอภาคระหว่างองค์กรกับลูกค้า โดยไม่ยึดกำไรสูงสุด อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.84)

องค์ประกอบด้านการวางแผน ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.81) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 29 มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.81) รองลงมา ข้อ 30 มีการใช้วัสดุอุปกรณ์และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.81) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ข้อ 28 สนับสนุนให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการผลิตหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.82)

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.82) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 35 มีกระบวนการป้องกัน เช่น ระบบรักษาความปลอดภัยของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Firewall) ระบบตรวจจับการโจรกรรม และ กู้คืนระบบสารสนเทศจากการถูกโจมตี อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.80) รองลงมา ข้อ 34 มีการจัดทำฐานข้อมูลกลางขององค์กรโดยการรวบรวมข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อความคล่องตัวในการเข้าถึงข้อมูล อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.82) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ ข้อ 37 มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานแบบดิจิทัล เช่น Smart Office หรือ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Paperless) อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.81)

องค์ประกอบด้านบุคลากร (Workforce) ในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.81) โดยข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 48 มีการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.81) รองลงมา ข้อ 47 ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีความเป็นธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนา อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.81) และข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ ข้อ 50 กำหนดนโยบายให้พนักงานมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้ อยู่ในระดับความคิดเห็น มาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.79)

การวิเคราะห์ค่าสถิติความสัมพันธ์ของตัวแปร ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การหาค่าความตรง (Validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis)
2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นในการวัดของแต่ละข้อคำถามในแบบสอบถามการวิจัย
3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
4. การวิเคราะห์ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลเชิงสมมุติฐานกับข้อมูลสถิติเชิงประจักษ์ ก่อนการปรับโมเดลแล้ว

5. การปรับโมเดล (Adjusted Model)

6. การตรวจสอบความเที่ยงและการตรวจสอบความตรงแบบศูนย์รวม

การวิเคราะห์ค่าสถิติความสัมพันธ์ของตัวแปรในแต่ละขั้นตอนประกอบด้วยรายละเอียด

ดังนี้

1. การหาค่าความตรง (Validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) มีรายละเอียด

ดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยสำหรับตัวแปรสังเกตได้และการทดสอบคุณสมบัติข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามได้รับการวิเคราะห์ปัจจัยด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อเป็นการตรวจการรวมกลุ่มข้อคำถามที่เป็นตัวแทนของตัวแปรสังเกตได้ (Hair et al., 2006, p. 779) ข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการยืนยันว่า ปัจจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมีความน่าเชื่อถือด้านบริบททางทฤษฎี (Theoretical Content) เมื่อพิจารณาคุณสมบัติของแต่ละตัวแปรพบว่าค่า Factor Loading ที่ได้จากการวิเคราะห์ EFA ของทุกข้อ คำถาม ซึ่งค่า KMO ไม่ควรต่ำกว่า 0.50 เป็นไปตามเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้ในการวิเคราะห์ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557 น. 532; Hair et al., 2006) ซึ่งถือเป็นวิธีการทางสถิติขั้นต้นแรกของกระบวนการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง

ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO and Bartlett's Test ใน Exploratory Factor Analysis (EFA) (n = 440)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adquacy	0.894
Bartlett's Test of sphericity Approx. Chi-Square	8894.525
df	1891
sig.	< 0.001

จากตาราง 17 พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.894 เป็นไปตามเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้ในการวิเคราะห์โมเดลมีความสอดคล้องกับการทบทวนแนวคิดทฤษฎี ค่า KMO ในการวัดความเหมาะสมของข้อมูลในการใช้เทคนิค Factor Analysis ไม่ต่ำกว่า 0.50 เป็นไปตามเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้ในการวิเคราะห์ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557 น. 532; Hair et al, 2006, p. 37) สถิติ ทดสอบบาร์ตเลต (Bartlett test) มีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square มีค่าเท่ากับ 8894.525 และ p- value < 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์มี ความสัมพันธ์กัน

2. ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

การหาค่าความเชื่อมั่นในการวัดค่าความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์ครอนบาคอัลฟา (Cronbach's alpha coefficient) เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติของเครื่องมือเป็นรายข้อคำถามและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือทั้งฉบับ โดยความเชื่อมั่นรายข้อไม่ควรต่ำกว่า (Item Total Correlation) 0.30 และคุณภาพโดยรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับไม่น้อยกว่า 0.70 ถือเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006)

ตาราง 18 แสดงผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ จำนวนข้อคำถามทั้งหมด (n= 440)

Cronbach's alpha	จำนวนข้อคำถาม (ข้อ)
0.947	111

ตาราง 18 แสดงผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ค่า Cronbach's alpha ของคุณภาพโดยรวมของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.947 จากจำนวนข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 111 ข้อ คำถามเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ต้องมีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคอัลฟา ต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.70 ถือเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006) หมายความว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความเชื่อมั่นในการวัดที่เชื่อถือได้ (Construct Reliability)

การกำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์

การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทยด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัยไว้ดังนี้

ตาราง 19 แสดงการกำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปรที่ใช้ในการประเมิน

ประเภทตัวแปร	สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรแฝง	GOS	ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล
ตัวแปรสังเกตได้	GOS1	การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน
ตัวแปรสังเกตได้	GOS2	การลดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน เพื่อให้เอื้อต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประเภทตัวแปร	สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรสังเกตได้	GOS3	การประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องถึงสถานการณ์ SMEs ของไทย
ตัวแปรสังเกตได้	GOS4	การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย
ตัวแปรสังเกตได้	GOS5	การพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีและภาษาต่างประเทศให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ตัวแปรสังเกตได้	GOS6	ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล
ตัวแปรสังเกตได้	GOS7	การจัดทำกฎหมายและกฎระเบียบของไทยให้มีหลากหลายภาษา
ตัวแปรสังเกตได้	GOS8	มาตรการการสนับสนุนและป้องกันการทุ่มตลาด
ตัวแปรสังเกตได้	GOS9	การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร
ตัวแปรสังเกตได้	GOS10	การเตรียมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก้าวสู่ ASEAN
ตัวแปรสังเกตได้	GOS11	มีการเก็บภาษีต่าง ๆ ที่ซับซ้อน
ตัวแปรสังเกตได้	GOS12	การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่ระบบห่วงโซ่อุปทานบริษัทขนาดกลาง
ตัวแปรแฝง	EPO	ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ
ตัวแปรแฝง	EPO1	ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ
ตัวแปรสังเกตได้	EPL1	วิสัยทัศน์ทางด้านธุรกิจของท่านได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน
ตัวแปรสังเกตได้	EPL2	พนักงานมีความมั่นใจกับบริษัท
ตัวแปรสังเกตได้	EPL3	พนักงานยึดถือท่านเป็นแบบอย่างในการทำงาน
ตัวแปรสังเกตได้	EPL4	การร่วมมือทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
ตัวแปรแฝง	EPO2	ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ
ตัวแปรสังเกตได้	EPD1	ท่านให้ความสำคัญต่อการทำวิจัยและพัฒนา เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่
ตัวแปรสังเกตได้	EPD2	บริษัทมีขั้นตอน แบบแผน หรือข้อปฏิบัติที่ชัดเจนในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
ตัวแปรสังเกตได้	EPD3	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง บริษัทจะดำเนินการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป
ตัวแปรสังเกตได้	EPD4	บริษัทมีขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ เช่น การสังเกต เฝ้ารอดูสถานการณ์ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการตัดสินใจ
ตัวแปรแฝง	EPO3	ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ
ตัวแปรสังเกตได้	EPR1	ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และมักจะเห็นโอกาสทางธุรกิจที่แตกต่างออกไป
ตัวแปรสังเกตได้	EPR2	การพบปะสนทนากับผู้อื่น เพื่อให้เห็นโอกาสทางธุรกิจ
ตัวแปรสังเกตได้	EPR3	การแลกเปลี่ยนความรู้และการประชุมสัมมนา ทำให้รับรู้โอกาสทางธุรกิจ

ประเภทตัวแปร	สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรสังเกตได้	EPR4	ท่านมักจะตื่นตัวต่อโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ
ตัวแปรแฝง	EPO4	ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ
ตัวแปรสังเกตได้	EPM1	บริษัทของท่านมีทรัพยากร และความสามารถเฉพาะที่บริษัทอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้
ตัวแปรสังเกตได้	EPM2	บริษัทของท่านมีผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการที่แตกต่างจากบริษัทอื่น
ตัวแปรสังเกตได้	EPM3	ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า
ตัวแปรสังเกตได้	EPM4	ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้ปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตที่มีอยู่แล้วให้เป็นกระบวนการผลิตใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า
ตัวแปรแฝง	EPO5	ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ
ตัวแปรสังเกตได้	EPE1	ท่านมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในการเป็นผู้ประกอบการ
ตัวแปรสังเกตได้	EPE2	ท่านมีทักษะในการบริหารงาน
ตัวแปรสังเกตได้	EPE3	ท่านมีพรสวรรค์ที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร
ตัวแปรสังเกตได้	EPE4	ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย
ตัวแปรแฝง	MKO	ด้านมุ่งเน้นตลาด
ตัวแปรแฝง	MKO1	ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
ตัวแปรสังเกตได้	MKC1	บริษัทเข้าใจความต้องการของลูกค้า
ตัวแปรสังเกตได้	MKC2	บริษัทมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า
ตัวแปรสังเกตได้	MKC3	บริษัทมีการประเมินและตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า
ตัวแปรแฝง	MKO2	ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง
ตัวแปรสังเกตได้	MKE1	ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลของคู่แข่งระหว่างเพื่อนร่วมงาน
ตัวแปรสังเกตได้	MKE2	ผู้บริหารและพนักงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเคลื่อนไหวของคู่แข่ง
ตัวแปรสังเกตได้	MKE3	ผู้บริหารและพนักงานมีการพูดคุย ปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง
ตัวแปรสังเกตได้	MKE	ผู้บริหารและพนักงานมีการแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ตัวแปรแฝง	MKO3	ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน
ตัวแปรสังเกตได้	MKI1	ผู้บริหารและพนักงานทำงานร่วมกันเพื่อตอบสนองต่อความต้องการสูงสุดของลูกค้า
ตัวแปรสังเกตได้	MKI2	ผู้บริหารและพนักงานมีการวางกลยุทธ์ร่วมกัน

ประเภทตัวแปร	สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรสังเกตได้	MKI3	ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันในแต่ละฝ่ายงาน
ตัวแปรสังเกตได้	MKI4	มีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างฝ่ายและแผนกต่าง ๆ ในองค์กร
ตัวแปรแฝง	CSR	ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
ตัวแปรสังเกตได้	CSR1	ท่านคิดว่าการมีความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่บริษัท
ตัวแปรสังเกตได้	CSR2	ท่านคิดว่าคนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง
ตัวแปรสังเกตได้	CSR3	ท่านคิดว่ากิจกรรมพัฒนาชุมชนและสังคม สร้างประโยชน์ให้สังคมอย่างมาก
ตัวแปรสังเกตได้	CSR4	ท่านคิดว่าการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ
ตัวแปรสังเกตได้	CSR5	ท่านคิดว่าการจัดสภาพแวดล้อมในบริษัทที่เหมาะสม ทำให้เป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวกปลอดภัยในการทำงาน
ตัวแปรสังเกตได้	CSR6	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อลูกค้า
ตัวแปรสังเกตได้	CSR7	ท่านพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
ตัวแปรสังเกตได้	CSR8	ท่านพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางานของตนเอง
ตัวแปรแฝง	OPM	ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร
ตัวแปรแฝง	OPM1	ด้านผู้นำ
ตัวแปรสังเกตได้	OPL1	กล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจในการดำเนินงานทางธุรกิจ
ตัวแปรสังเกตได้	OPL2	มีสัมพันธ์ภาพที่ดี (Connection) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
ตัวแปรสังเกตได้	OPL3	ประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมและส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย
ตัวแปรสังเกตได้	OPL4	ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเป็นธรรม
ตัวแปรสังเกตได้	OPL5	มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดสร้างสรรค์ในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน
ตัวแปรสังเกตได้	OPL6	มีความรอบรู้ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
ตัวแปรสังเกตได้	OPL7	สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กร และทีมงานได้
ตัวแปรสังเกตได้	OPL8	มีความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) สามารถแก้ไขปัญหา กำหนดแนวทางสู่ความสำเร็จได้
ตัวแปรสังเกตได้	OPL9	เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง นำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้งาน (Change Agent)

ประเภทตัวแปร	สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรสังเกตได้	OPL10	มีการมอบอำนาจ หรือกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม
ตัวแปรแฝง	OPM2	ด้านมุ่งเน้นลูกค้า
ตัวแปรสังเกตได้	OPC1	เปิดเผยข้อมูลของบริษัทที่ลูกค้าควรรู้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความจริงใจ และความน่าเชื่อถือของบริษัท
ตัวแปรสังเกตได้	OPC2	มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง และตรงจุด
ตัวแปรสังเกตได้	OPC3	ยึดมั่นในคำสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด
ตัวแปรสังเกตได้	OPC4	สร้างระบบฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อการสืบค้น และติดต่อกับลูกค้าได้ทันเวลาที่
ตัวแปรสังเกตได้	OPC5	สินค้าหรือบริการที่นำเสนอต่อลูกค้ามีความหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าได้
ตัวแปรสังเกตได้	OPC6	ให้ความสำคัญกับการรับประกันคุณภาพและบริการหลังการขาย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ
ตัวแปรสังเกตได้	OPC7	การดำเนินธุรกิจต้องยึดหลักเสมอภาคระหว่างองค์กรกับลูกค้า โดยไม่ยึดกำไรสูงสุด
ตัวแปรสังเกตได้	OPC8	มีการสำรวจความต้องการของลูกค้าและใช้ในการวางแผนการตลาด เพื่อนำไปสู่แผนงานอื่น ๆ
ตัวแปรสังเกตได้	OPC9	ดูแลและให้ความสำคัญแก่ลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน
ตัวแปรสังเกตได้	OPC10	สร้างเครือข่ายการสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และความสะดวกรวดเร็ว
ตัวแปรแฝง	OPM3	ด้านการวางแผน
ตัวแปรสังเกตได้	OPP1	มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจ
ตัวแปรสังเกตได้	OPP2	มีวิสัยทัศน์ในการผลิตผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการที่สนับสนุนธุรกิจของลูกค้า
ตัวแปรสังเกตได้	OPP3	มีการจัดทำแผน จัดตั้งเป้าหมาย KPI กำหนดผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวนแผนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
ตัวแปรสังเกตได้	OPP4	มีการเสาะหาคู่ค้าที่เหมาะสม
ตัวแปรสังเกตได้	OPP5	มีการสื่อสารแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร
ตัวแปรสังเกตได้	OPP6	มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าประสงค์
ตัวแปรสังเกตได้	OPP7	การจัดทำแผนต้นทุนโดยยึดหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้
ตัวแปรสังเกตได้	OPP8	สนับสนุนให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการผลิต หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น

ประเภทตัวแปร	สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรสังเกตได้	OPP9	มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม
ตัวแปรสังเกตได้	OPP10	มีการใช้วัสดุอุปกรณ์และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
ตัวแปรแฝง	OPM4	ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
ตัวแปรสังเกตได้	OPD1	มีการคัดเลือกระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับงาน ด้วยการประเมินประสิทธิภาพการใช้งาน
ตัวแปรสังเกตได้	OPD2	มีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรกับ ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า Supplier และ Supply Chain เพื่อให้ การเชื่อมโยงข้อมูลทั่วถึงกันแบบ Real Time
ตัวแปรสังเกตได้	OPD3	มีการส่งเสริมให้มีการสร้างเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการใช้งานในองค์กร
ตัวแปรสังเกตได้	OPD4	มีการจัดทำฐานข้อมูลกลางขององค์กรโดยการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อความคล่องตัวในการเข้าถึงข้อมูล
ตัวแปรสังเกตได้	OPD5	มีกระบวนการป้องกัน เช่น ระบบรักษาความปลอดภัยของเครือข่าย คอมพิวเตอร์ (Firewall) ระบบตรวจจับการโจรกรรม และกู้คืนระบบ สารสนเทศจากการถูกโจมตี
ตัวแปรสังเกตได้	OPD6	มีการพัฒนา Digital Infrastructure ได้แก่ Software และ Hardware อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
ตัวแปรสังเกตได้	OPD7	มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานแบบดิจิทัล เช่น Smart Office หรือ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Paperless)
ตัวแปรสังเกตได้	OPD8	มีการพัฒนาบุคลากรให้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยน ของเทคโนโลยีดิจิทัล
ตัวแปรสังเกตได้	OPD9	มีหน่วยงานจัดระบบฐานข้อมูลกลางขององค์กร เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้ ตามสิทธิที่เหมาะสม
ตัวแปรสังเกตได้	OPD10	มีการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อสภาพการณ์ธุรกิจ
ตัวแปรแฝง	OPM5	ด้านบุคลากร
ตัวแปรสังเกตได้	OPW1	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นที่ตัวบุคคล
ตัวแปรสังเกตได้	OPW2	สร้างค่านิยม (Value) ของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร และปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง
ตัวแปรสังเกตได้	OPW3	สร้างผู้บริหารทุกระดับให้มีความรอบรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ตัวแปรสังเกตได้	OPW4	มุ่งให้บุคลากรทุกระดับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
ตัวแปรสังเกตได้	OPW5	สร้างพนักงานให้มีทัศนคติที่เป็นบวกต่อองค์กร โดยการให้กำลังใจ เพื่อให้ เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร ปลูกจิตสำนึกความมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ

ประเภทตัวแปร	สัญลักษณ์	ความหมาย
ตัวแปรสังเกตได้	OPW6	กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ
ตัวแปรสังเกตได้	OPW7	ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีความเป็นธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนา
ตัวแปรสังเกตได้	OPW8	มีการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ตัวแปรสังเกตได้	OPW9	สนับสนุนให้เกิดกระบวนการแข่งขันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร
ตัวแปรสังเกตได้	OPW10	กำหนดนโยบายให้พนักงานมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้
ตัวแปรแฝง	PMO	ด้านประสิทธิผลองค์กร
ตัวแปรแฝง	PMO1	ด้านการเติบโตขององค์กร
ตัวแปรสังเกตได้	PMG1	การเพิ่มขึ้นของรายได้
ตัวแปรสังเกตได้	PMG2	การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด
ตัวแปรสังเกตได้	PMG3	การเติบโตของยอดขาย
ตัวแปรสังเกตได้	PMG4	การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน
ตัวแปรแฝง	PMO2	ด้านการทำกำไร
ตัวแปรสังเกตได้	PMP1	กำไรขั้นต้น
ตัวแปรสังเกตได้	PMP2	กำไรสุทธิ
ตัวแปรสังเกตได้	PMP3	กำไรต่อราคาขาย
ตัวแปรสังเกตได้	PMP4	ผลตอบแทนการลงทุน
ตัวแปรสังเกตได้	PMP5	ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์
ตัวแปรแฝง	PMO3	ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ
ตัวแปรสังเกตได้	PMC1	สภาพคล่องหรืออัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน

ตาราง 19 แสดงการสัญลักษณ์และความหมายของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ตาราง 20 แสดงผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รายชื่อของแบบสอบถามทั้งฉบับ

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation)	Cronbach's alpha
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรม ดิจิทัล ประเทศไทย			
ด้านนโยบายการสนับสนุน ของรัฐบาล	GOS1	0.520	0.883
	GOS2	0.576	
	GOS3	0.559	
	GOS4	0.502	
	GOS5	0.634	
	GOS6	0.502	
	GOS7	0.525	
	GOS8	0.501	
	GOS9	0.576	
	GOS10	0.528	
	GOS11	0.615	
	GOS12	0.540	
ด้านภาวะผู้นำอย่าง ผู้ประกอบการ	EPL1	0.501	0.817
	EPL2	0.460	
	EPL3	0.495	
	EPL4	0.267	
ด้านการตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์อย่าง ผู้ประกอบการ	EPD1	0.551	0.801
	EPD2	0.559	
	EPD3	0.504	
	EPD4	0.558	
ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจ อย่างผู้ประกอบการ	EPR1	0.545	0.883
	EPR2	0.645	
	EPR3	0.430	
	EPR4	0.604	
ด้านการบริหารจัดการ โอกาสธุรกิจอย่าง	EPM1	0.514	0.700
	EPM2	0.538	

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation)	Cronbach's alpha
ผู้ประกอบการ	EPM3	0.569	
	EPM4	0.541	
ด้านความชำนาญของ ผู้ประกอบการ	EPE1	0.380	0.762
	EPE2	0.523	
	EPE3	0.515	
	EPE4	0.587	
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	MKC1	0.350	0.810
	MKC2	0.545	
	MKC3	0.458	
ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่งชั้น	MKE1	0.556	0.826
	MKE2	0.577	
	MKE3	0.592	
	MKE4	0.587	
ด้านการมุ่งเน้น การประสานงานภายใน	MKI1	0.508	0.828
	MKI2	0.604	
	MKI3	0.619	
	MKI4	0.560	
ด้านความรับผิดชอบ ต่อสังคม	CSR1	0.523	0.810
	CSR2	0.480	
	CSR3	0.535	
	CSR4	0.580	
	CSR5	0.490	
	CSR6	0.595	
	CSR7	0.480	
	CSR8	0.525	
ด้านผู้นำ	OPL1	0.133	0.756
	OPL2	0.620	
	OPL3	0.575	
	OPL4	0.525	
	OPL5	0.506	

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation)	Cronbach's alpha
	OPL6	0.489	
	OPL7	0.330	
	OPL8	0.575	
	OPL9	0.518	
	OPL10	0.499	
ด้านมุ่งเน้นลูกค้า	OPC1	0.458	
	OPC2	0.482	
	OPC3	0.335	
	OPC4	0.047	
	OPC5	0.544	
	OPC6	0.624	0.825
	OPC7	0.545	
	OPC8	0.543	
	OPC9	0.520	
	OPC10	0.567	
ด้านการวางแผน	OPP1	0.559	
	OPP2	0.625	
	OPP3	0.523	
	OPP4	0.576	
	OPP5	0.528	
	OPP6	0.625	0.765
	OPP7	0.265	
	OPP8	0.490	
	OPP9	0.276	
	OPP10	0.559	
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	OPD1	0.504	
	OPD2	0.538	
	OPD3	0.587	0.836
	OPD4	0.514	
	OPD5	0.604	

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation)	Cronbach's alpha
	OPD6	0.583	
	OPD7	0.558	
	OPD8	0.485	
	OPD9	0.456	
	OPD10	0.545	
ด้านบุคลากร	OPW1	0.541	
	OPW2	0.350	
	OPW3	0.587	
	OPW4	0.601	
	OPW5	0.458	
	OPW6	0.602	0.862
	OPW7	0.541	
	OPW8	0.450	
	OPW9	0.619	
	OPW10	0.604	
ด้านการเติบโต ขององค์กร	PMG1	0.587	
	PMG2	0.592	
	PMG3	0.577	0.880
	PMG4	0.556	
ด้านการทำกำไร	PMP1	0.575	
	PMP2	0.623	
	PMP3	0.540	0.782
	PMP4	0.485	
	PMP5	0.565	
ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ	PMC1	0.735	0.700

ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อกำหนดน้ำหนักปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

การวิเคราะห์องค์ประกอบนี้ เพื่อกำหนดคะแนนขององค์ประกอบด้านต่าง ๆ ของทั้ง 6 ด้าน เพื่อใช้เป็นตัวแปรสังเกตได้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวแปรทั้ง 6 ด้านหรือองค์ประกอบ องค์ประกอบของแต่ละด้านมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนแน่นอนผ่านการประเมินความสอดคล้อง (IOC) ผู้ทรงคุณวุฒิมาแล้ว จึงใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยการใช้วิธีการสกัดปัจจัยด้วยวิธี Principal Component Analysis โดยกำหนดจำนวนองค์ประกอบเป็น 1 องค์ประกอบ สำหรับแต่ละด้าน ดังนี้

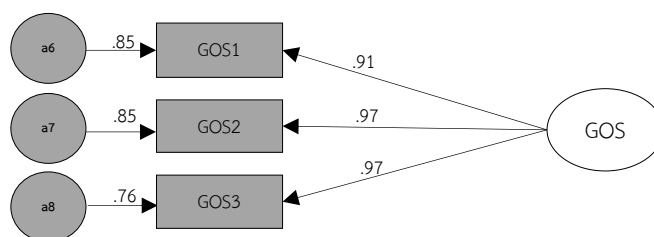
1. ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล (GOS1) การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน (GOS2) การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร (GOS3)
2. ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ (EPO1) ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ (EPO2) ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ (EPO3) ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ (EPO4) ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ (EPO5)
3. ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (MKO1) ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง (MKO2) ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน (MKO3)
4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม (CSR1) ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR2)
5. ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผู้นำ (OPM1) ด้านมุ่งเน้นลูกค้า (OPM2) ด้านการวางแผน (OPM3) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (OPM4) ด้านบุคลากร (OPM5)
6. ด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) มี 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการเติบโตขององค์กร (PMO1) ด้านการทำกำไร (PMO2) ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ (PMO3) ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ (PMO4)

องค์ประกอบประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS)

ตาราง 21 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS)

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1) ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล (GOS1)	.911
2) การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน (GOS2)	.969
3) การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร (GOS3)	.971
Eigenvalues	4.533
Variance Explained	90.663
KMO	.853
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	3418.687
p-value	.000

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.853 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 3418.678 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์หองค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 3 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ได้ร้อยละ 90.663 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร (GOS3) ด้วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.971 รองลงมาเป็นการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน (GOS2) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.969 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล (GOS1) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.911 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้ ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) = .911(GOS 1) + .969(GOS 2) + .971(GOS 3)



ภาพ 22 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล

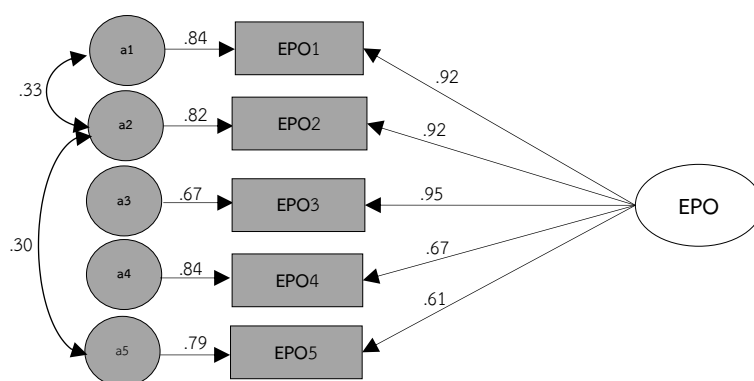
องค์ประกอบประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO)

ตาราง 22 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจุบันด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO)

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1) ด้านภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ (EPO1)	.923
2) ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ (EPO2)	.922
3) ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ (EPO3)	.952
4) ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ (EPO4)	.666
5) ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ (EPO5)	.612
Eigenvalues	3.051
Variance Explained	76.266
KMO	.753
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	1408.972
p-value	.000

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.753 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 1408.972 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์หองค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ได้ร้อยละ 90.663 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ (EPO3) ด้วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.952 รองลงมาเป็น ด้านภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ (EPO1) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.923 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ (EPO4) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.666 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

$$\text{ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO)} = .923(\text{EPO1}) + .922(\text{EPO2}) + .952(\text{EPO3}) + .666 (\text{EPO4}) + .612(\text{EPO5})$$



ภาพ 23 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

องค์ประกอบประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO)

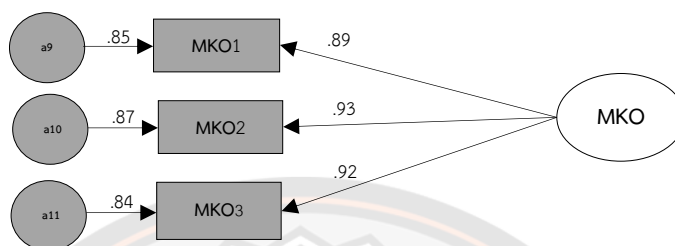
ตาราง 23 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO)

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (MKO1)	.890
2) ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง (MKO2)	.932
3) ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน (MKO3)	.924
Eigenvalues	3.888
Variance Explained	77.756
KMO	.845
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	1844.423
p-value	.000

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.845 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 1844.423 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 3 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ได้ร้อยละ 90.663 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง (MKO2) ด้วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.932

รองลงมาเป็น ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน (MKO3) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.924 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (MKO1) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.890 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

$$\text{ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO)} = .890(\text{MKO 1}) + .932(\text{MKO2}) + .924 \text{ MKO3}$$



ภาพ 24 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด

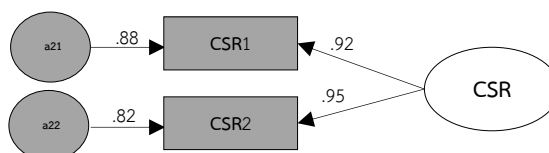
องค์ประกอบประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ตาราง 24 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1) ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม (CSR1)	.920
2) ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR2)	.945
Eigenvalues	5.014
Variance Explained	83.572
KMO	.791
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	4757.090
p-value	.000

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.791 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 4757.090 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 6 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้ร้อยละ 90.663 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR2)

ด้วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.954 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงาน โดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม (CSR1) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.920 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) = $.920(\text{CSR1}) + .945(\text{CSR2})$



ภาพ 25 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์ประกอบประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM)

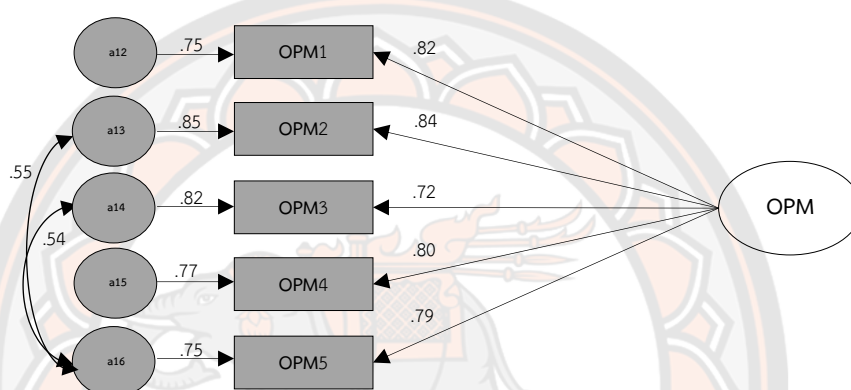
ตาราง 25 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM)

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1) ด้านผู้นำ (OPM1)	.822
2) ด้านมุ่งเน้นลูกค้า (OPM2)	.840
3) ด้านการวางแผน (OPM3)	.724
4) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (OPM4)	.802
5) ด้านบุคลากร (OPM5)	.789
Eigenvalues	3.917
Variance Explained	65.280
KMO	.760
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	2495.024
p-value	.000

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.760 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 2495.024 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5

สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) ได้ร้อยละ 65.28 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า (OPM2) ด้วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.840 รองลงมาเป็น ด้านผู้นำ (OPM1) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.822 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ ด้านการวางแผน (OPM3) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.724 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM)} &= .822(\text{OPM1}) + .840(\text{OPM2}) + .724(\text{OPM3}) \\ &+ .802(\text{OPM4}) + .789(\text{OPM5}) \end{aligned}$$



ภาพ 26 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร

องค์ประกอบประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO)

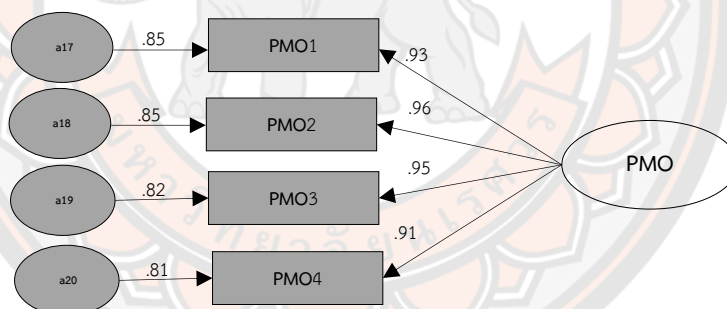
ตาราง 26 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO)

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1) ด้านการเติบโตขององค์กร (PMO1)	.930
2) ด้านการทำกำไร (PMO2)	.961
3) ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ (PMO3)	.945
4) ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ (PMO4)	.910
Eigenvalues	3.022
Variance Explained	75.556

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
KMO	.753
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	1495.747
p-value	.000

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.753 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 1495.747 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 4 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) ได้ร้อยละ 75.556 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ ด้านการทำการ (PMO2) ด้วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.961 รองลงมาเป็น ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ (PMO3) ด้วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.945 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ (PMO4) มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.910 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

ด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) = .930(PMO1) + .961(PMO2) + .945(PMO3) + .910(PMO4)



ภาพ 27 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์กร

ตอนที่ 9 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานขององค์ประกอบ

1. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูลว่ามีการแจกแจงแบบปกติหรือไม่ เนื่องจากเป็นข้อตกลงเบื้องต้นของการตรวจสอบข้อมูลก่อนวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) เพื่อให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรในการวิจัยแต่ละตัวมีการแจกแจงแบบปกติหรือไม่อย่างไร (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ของตัวแปร

จำนวน 6 องค์ประกอบ คือ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพรรณนาลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ในรูปแบบค่ามาตรฐาน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1 ทุกตัว เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) หรือความไม่สมมาตรของการแจกแจงในภาพรวมพบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีอยู่ในแบบจำลองส่วนใหญ่แล้วมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย มีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.437 ถึง -0.279 ซึ่งถือว่ามีค่าความเบ้น้อยมาก เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Kurtosis) พบว่าตัวแปรสังเกตได้ที่มีอยู่ในแบบจำลองส่วนใหญ่มีค่าความโด่งต่ำกว่าปกติ (Platy Kurticor Leptokurtic distribution) โดยค่าความโด่งที่คำนวณได้น้อยกว่าศูนย์ แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ดังกล่าวมีการกระจายข้อมูลในลักษณะค่อนข้างโด่งน้อย หรือมีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก โดยพบว่าตัวแปรสังเกตได้มีค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.764 ถึง -0.047 เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และความโด่งพบว่า ค่าความเบ้และความโด่งมีความแตกต่างจากศูนย์ค่อนข้างน้อย สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง

ตาราง 27 แสดงค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้

	Min	Max	Mean	S.D.	SK	KU
GOS	-2.225	1.642	.000	1.000	-.241	-.764
EPO	-2.144	1.405	.000	1.000	-.391	-.745
MKO	-1.962	2.129	.000	1.000	-.047	-.592
CSR	-1.687	2.545	.000	1.000	.279	-.096
OPM	-2.027	1.540	.000	1.000	-.272	-.833
PMO	-2.076	1.548	.000	1.000	-.350	-.750

2. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ใช้สำหรับตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง คือ ตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบในการรวมกลุ่มของตัวแปรที่สัมพันธ์กัน ซึ่งการตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากหรือไม่ ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติทดสอบ 2 ค่า คือ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และสถิติ Bartlett's test of sphericity เพื่อทดสอบว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ (สุภมาส อังสุโชติ และคณะ, 2560) ผลการวิเคราะห์สามารถนำเสนอได้ดังนี้

ตาราง 28 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้

	GOS	EPO	MKO	CSR	OPM	PMO
GOS	1					
EPO	.868**	1				
MKO	.766**	.750**	1			
CSR	.502**	.512**	.752**	1		
OPM	.784**	.828**	.748**	.556**	1	
PMO	.795**	.812**	.728**	.555**	.793**	1

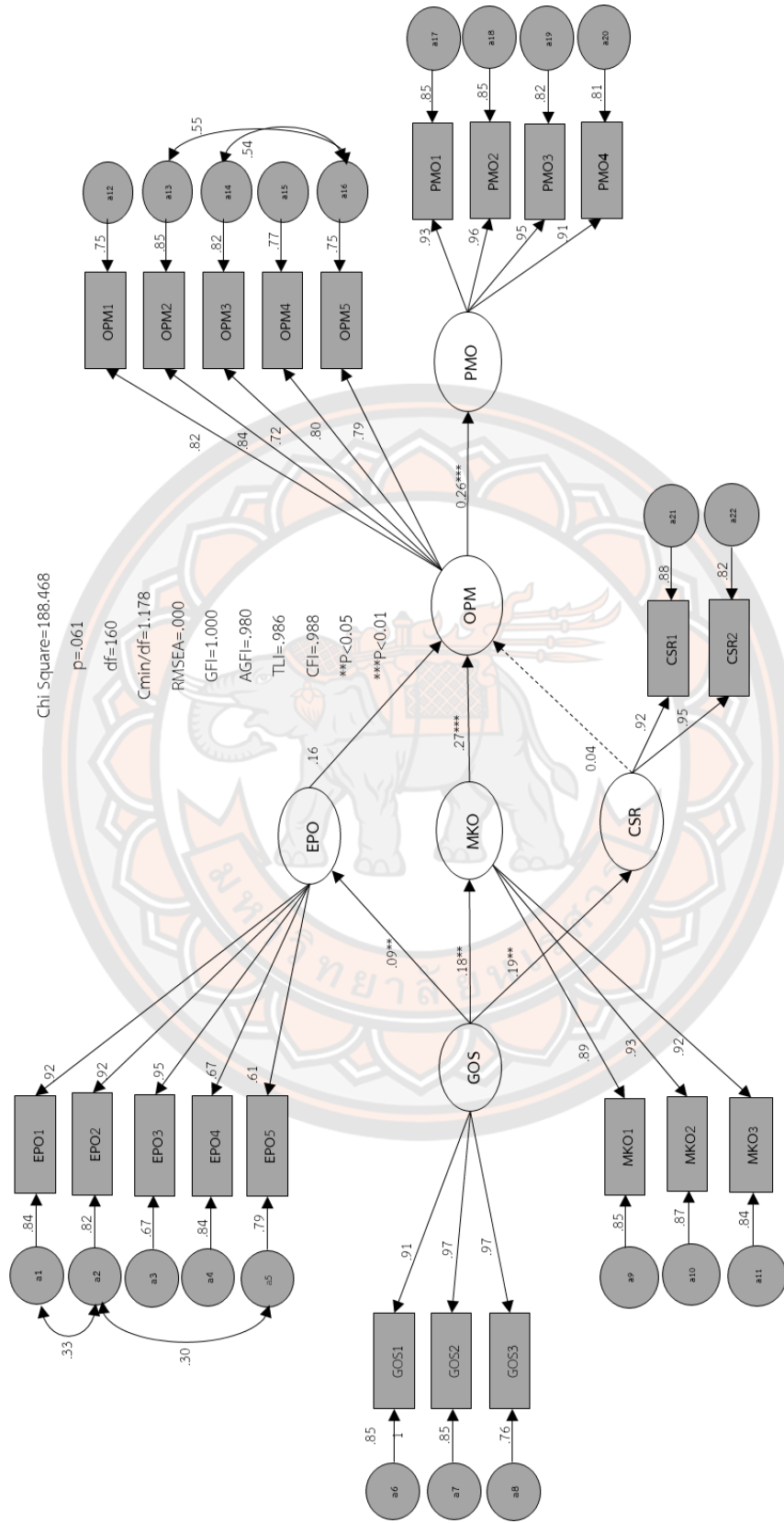
จากตาราง 28 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระมีค่าระหว่าง 0.502 – 0.868 ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีค่าระหว่าง 0.474 – 0.909 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระบางคู่ค่อนข้างสูง

ตอนที่ 10 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐ การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร 2) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ 3) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน 4) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 5) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผู้นำ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการวางแผนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านบุคลากร 6) ด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) มี 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ ด้วยวิธีการ Maximum Likelihood ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL 8.80 เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามภาพ 28 และ 29



ภาพ 28 แสดงโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย



ภาพ 29 แสดงโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ตาราง 29 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 2.00	0.775	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.980	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.004	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 29 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือ ค่าดัชนี $\chi^2/df = 0.775$, CFI = 1.000, GFI = 1.00, AGFI = 0.980, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.004 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.775 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจาก ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อยกว่า 2.00
2. ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ เนื่องจากค่า CFI มีค่า 0.90 ขึ้นไป
3. ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ที่ผู้วิจัยพิจารณาค่า 2 ดัชนี คือ ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 และดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.980 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า GFI และค่า AGFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า GFI และค่า AGFI ที่ยอมรับได้มีค่ามากกว่า 0.90
4. ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.01900 หมายถึง โมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจาก ค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือมีค่าระหว่าง 0.05 ถึง 0.08

5. ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อน โดยดัชนีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการพิจารณา คือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.004 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากมีค่าน้อยกว่า 0.05

ตอนที่ 11 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ อุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของ 1) ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร 2) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ 3) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน 4) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 5) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผู้นำ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการวางแผน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านบุคลากร 6) ด้านประสิทธิภาพองค์กร (PMO) มี 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ เพื่อทำการตอบคำถามการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย โดยผู้วิจัยนำเสนอผลของอิทธิพลทางตรง (Direct Effects: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects: IE) และอิทธิพลรวม (Total Effects: TE) ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้

ตาราง 30 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและ
นวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ปัจจัย ผล	GOS			EPO			MKO			CSR			OPM			PMO		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
PMO1	0.09 (0.05) 1.97	- (0.05) 1.97	0.090 (0.05) 1.97	0.16 (0.05) 3.51	- (0.05) 0.77	0.16 (0.05) 3.51	0.04 (0.05) 0.77	- (0.05) 0.77	0.04 (0.05) 0.77	0.02 (0.04) 0.72	- (0.04) 0.75	0.02 (0.04) 0.75	0.06 (0.04) 1.64	- (0.04) 1.64	0.06 (0.04) 1.64	0.66 (0.04) 17.69	- (0.04) 17.69	0.66 (0.04) 17.69
PMO2	0.18 (0.05) 3.58	- (0.05) 3.58	0.18 (0.05) 3.58	0.01 (0.05) 0.28	- (0.05) 1.98	0.01 (0.05) 0.28	0.10 (0.05) 1.98	- (0.05) 1.98	0.10 (0.05) 1.98	0.01 (0.04) 0.34	- (0.04) 0.34	0.01 (0.04) 0.34	0.13 (0.04) 3.05	- (0.04) 3.05	0.13 (0.04) 3.05	0.40 (0.04) 9.84	- (0.04) 9.84	0.40 (0.04) 9.84
PMO3	0.19 (0.05) 3.58	- (0.05) 3.58	0.19 (0.05) 3.58	0.04 (0.05) 0.74	- (0.05) 2.37	0.04 (0.05) 0.74	0.13 (0.05) 2.37	- (0.05) 2.37	0.13 (0.05) 2.37	0.04 (0.04) 1.04	- (0.04) 1.04	0.04 (0.04) 1.04	0.07 (0.04) 1.68	- (0.04) 1.68	0.07 (0.04) 1.68	0.36 (0.04) 8.41	- (0.04) 8.41	0.36 (0.04) 8.41
PMO4	0.16 (0.05) 3.09	0.16 (0.05) 3.09	- (0.05) 3.09	0.00 (0.05) 0.08	0.00 (0.05) 0.08	0.00 (0.05) 0.08	0.13 (0.05) 2.33	0.13 (0.05) 2.33	0.13 (0.05) 2.33	0.08 (0.04) 1.92	0.08 (0.04) 1.92	0.08 (0.04) 1.92	0.00 (0.05) 0.07	0.00 (0.05) 0.07	0.00 (0.04) 0.07	0.37 (0.04) 8.37	0.37 (0.04) 8.37	0.37 (0.04) 8.37
PMO	0.62 (0.04) 16.52	- (0.04) 16.52	0.64 (0.04) 16.52	0.39 (0.04) 8.87	- (0.04) 8.87	0.39 (0.04) 8.87	0.34 (0.04) 9.21	- (0.04) 9.21	0.34 (0.04) 9.21	0.31 (0.04) 11.43	- (0.04) 11.43	0.31 (0.04) 11.43	0.36 (0.04) 12.45	- (0.04) 12.45	0.36 (0.04) 12.45	0.37 (0.04) 8.37	- (0.04) 8.37	0.37 (0.04) 8.37

$\chi^2/df = 6.02$, CFI = 1.000, GFI = 1.000, AGFI = 0.980, RMSEA = 0.000, SRMR = 0.004, P < 0.05**

จากตาราง 30 แสดงการทดสอบความสอดคล้องของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไคว-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 6.20 องศาอิสระเท่ากับ 6 คำน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.6249 นั่นคือ ค่าไคว-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.9680 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.02104 ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ โดยรายละเอียดดังกล่าวผู้วิจัยได้กล่าวไว้แล้วอย่างละเอียดในส่วนของ ๆ ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ด้านการเติบโตขององค์กร (PMO1) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม(CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิภาพองค์กร (PMO) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 85.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และ .10 จาก ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิภาพองค์กร (PMO) ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.091 0.160 0.036 0.026 0.660 และ 0.062 ตามลำดับ เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$PMO1 = 0.091(GOS) + 0.16(EPO) + 0.036(MKO) - 0.026(CSR) + 0.062(OPM) + 0.66(PMO), R^2 = 0.85$$

ด้านการทำกำไร (PMO2) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิภาพองค์กร (PMO) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 81.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และ .10 จากปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิภาพองค์กร (PMO) ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.082 0.148 0.031 0.022 0.059 และ 0.061 ตามลำดับ เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$PMO2 = 0.082(GOS) + 0.148(EPO) + 0.031(MKO) - 0.022(CSR) + 0.059(OPM) + 0.061(PMO), R^2 = 0.81$$

ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ (PMO3) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ 71.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 จากปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.18 0.022 0.099 0.013 0.13 และ 0.40 ตามลำดับ เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$PMO3 = 0.18(GOS) - 0.022(EPO) + 0.099(MKO) - 0.013(CSR) + 0.13(OPM) + 0.40(PMO), R^2 = 0.71$$

ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ (PMO4) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ 69.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 จาก ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.19 0.034 0.13 0.042 0.073 และ 0.36 ตามลำดับ เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$PMO4 = 0.19(GOS) - 0.034(EPO) + 0.13(MKO) + 0.042(CSR) + 0.073(OPM) + 0.36(PMO), R^2 = 0.69$$

ตาราง 31 แสดงค่าน้ำหนักอิทธิพลตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจ
อุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ตัวแปร	น้ำหนักอิทธิพล			
	สัมประสิทธิ์	SE	t	สัมประสิทธิ์มาตรฐาน
PMO1 = 0.091(GOS) + 0.16(EPO) + 0.036(MKO) - 0.026(CSR) + 0.062(OPM) + 0.66(PMO), R ² = 0.85				
GOS	0.091	0.046	1.97	0.08
EPO	0.160	0.045	3.51	0.16
MKO	0.036	0.047	0.77	0.03
CSR	-0.026	0.035	-0.75	-0.02
OPM	0.062	0.038	1.64	0.06
PMO	0.660	0.037	17.69	0.65
PMO2 = 0.082(GOS) + 0.148(EPO) + 0.031(MKO) - 0.022(CSR) + 0.059(OPM) + 0.061(PMO), R ² = 0.81				
GOS	0.082	0.042	1.57	0.06
EPO	0.148	0.044	3.42	0.17
MKO	0.031	0.048	0.76	0.03
CSR	0.022	0.036	-0.69	-0.02
OPM	0.059	0.039	1.48	0.05
PMO	0.061	0.035	16.53	0.55
PMO3 = 0.18(GOS) - 0.022(EPO) + 0.099(MKO) - 0.013(CSR) + 0.13(OPM) + 0.40(PMO), R ² = 0.71				
GOS	0.18	0.050	3.38	0.20
EPO	-0.022	0.049	-0.44	-0.03
MKO	0.099	0.050	1.98	0.11
CSR	-0.013	0.039	-0.34	-0.01
OPM	0.130	0.043	3.05	0.16
PMO	0.400	0.041	9.84	0.48
PMO4 = 0.19(GOS) - 0.034(EPO) + 0.13(MKO) + 0.042(CSR) + 0.073(OPM) + 0.36(PMO), R ² = 0.69				
GOS	0.190	0.053	5.58	0.22
EPO	-0.034	0.051	-0.66	-0.04
MKO	0.130	0.053	2.37	0.14
CSR	0.042	0.040	1.04	0.05
OPM	0.073	0.043	1.68	0.09
PMO	0.360	0.043	8.41	0.45

จากตาราง 31 แสดงค่าน้ำหนักอิทธิพลตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านการเติบโตขององค์กร (PMO1) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเติบโตขององค์กร (PMO1) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) ด้วยขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.08 0.16 0.03 -0.02 0.06 และ 0.65 ตามลำดับ

ด้านการทำกำไร (PMO2) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำกำไร (PMO2) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) ด้วยขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.06 0.17 0.03 -0.02 0.05 และ 0.55 ตามลำดับ

ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ (PMO3) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อด้านความมั่นคงทางธุรกิจ (PMO3) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) ด้วยขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.02 -0.03 0.11 -0.01 0.16 และ 0.48 ตามลำดับ

ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ (PMO4) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ (PMO4) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) และด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) ด้วยขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.22 -0.04 0.14 0.05 0.09 และ 0.45 ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์โมเดลตามภาวะสันนิษฐานที่กำหนดและมีค่าสถิติที่สำคัญที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องความกลมกลืนของโมเดลตามภาวะสันนิษฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตาราง 32 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	เส้นทาง	Coefficient	t-value	ผลลัพธ์
H1:	ปัจจัยนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) → ปัจจัย คุณลักษณะของผู้ประกอบการ Entrepreneurial Orientation)	0.090	5.139***	สนับสนุน
H2:	ปัจจัยนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) → ปัจจัย ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	0.180	2.518**	สนับสนุน
H3:	ปัจจัยนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) → ปัจจัย การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation)	0.190	3.390***	สนับสนุน
H4:	ปัจจัยคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) → ปัจจัย การวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)	0.160	3.615***	สนับสนุน
H5:	ปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) → ปัจจัยการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)	0.270	3.012**	สนับสนุน
H6:	ปัจจัยการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) → ปัจจัยการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)	0.040	6.743***	สนับสนุน
H7:	ปัจจัยการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance) → ปัจจัย ประสิทธิภาพองค์กร (SMEs Performance)	0.260	3.281***	สนับสนุน

หมายเหตุ: 1) * หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($P < 0.05$) ($1.96 \leq t\text{-value} < 2.576$),
 2) ** หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($P < 0.01$) ($t\text{-value} \geq 2.576$),
 3) *** หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($p < 0.001$) ($t\text{-value} \geq 3.291$)

จากตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐาน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.090 (Coefficient = 0.090, $t = 5.139$)

สมมติฐานที่ 2 นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.180 (Coefficient = 0.180, $t = 2.518$)

สมมติฐานที่ 3 นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.190 (Coefficient = 0.190, $t = 3.390$)

สมมติฐานที่ 4 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.160 (Coefficient = 0.160, $t = 3.615$)

สมมติฐานที่ 5 ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.270 (Coefficient = 0.270, $t = 3.012$)

สมมติฐานที่ 6 การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.040 (Coefficient = 0.040, $t = 6.743$)

สมมติฐานที่ 7 การวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร (SMEs Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.260 (Coefficient = 0.260, $t = 3.281$)

ผลการวิเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพ

ตาราง 33 แสดงผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ
อุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ อุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและ นวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	Key Information 1	Key Information 2	Key Information 3	Key Information 4	Key Information 5	Key Information 6	Key Information 7	Key Information 8	Key Information 9
ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS)									
- ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล (GOS1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
- การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน (GOS2)	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
- การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร (GOS3)	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO)									
- ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ (EPO1)							✓	✓	✓
- ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ (EPO2)							✓	✓	✓
- ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ (EPO3)							✓	✓	✓
- ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ (EPO4)							✓	✓	✓
- ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ (EPO5)							✓	✓	✓
ด้านมุ่งเน้นตลาด(MKO)									
- ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (MKO1)		✓	✓	✓		✓		✓	
- ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง (MKO2)	✓		✓		✓		✓		✓
- ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน (MKO3)		✓		✓		✓		✓	
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม(CSR)									
- ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม (CSR1)	✓		✓	✓		✓			✓
- ด้านผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR2)	✓		✓	✓		✓	✓		
ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM)									
- ด้านผู้นำ (OPM1)		✓		✓	✓				✓
- ด้านมุ่งเน้นลูกค้า (OPM2)	✓	✓	✓		✓			✓	
- ด้านการวางแผน (OPM3)				✓			✓		
- ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (OPM4)	✓	✓	✓			✓			

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจ อุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและ นวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	Key Information 1	Key Information 2	Key Information 3	Key Information 4	Key Information 5	Key Information 6	Key Information 7	Key Information 8	Key Information 9
- ด้านบุคลากร (OPM5)		✓		✓	✓				✓
ด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO)									
- ด้านการเติบโตขององค์กร (PMO1)	✓		✓	✓	✓			✓	
- ด้านการทำกำไร (PMO2)	✓	✓				✓	✓		✓
- ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ (PMO3)	✓		✓		✓			✓	
- ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ (PMO4)	✓	✓	✓			✓			

ผู้วิจัยนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถสรุปได้ดังตาราง 33 และสอดคล้องกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิจัยเชิงคุณภาพมีกลุ่มตัวอย่างที่ไปสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหาร SMEs ที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่ภาคตะวันออก ประกอบด้วย จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง จำนวน 9 คน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร SMEs จากบริษัทจำนวน 9 บริษัทที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรม ดังนี้

1. ผู้บริหาร SMEs จากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง จำนวน 1 คน
2. ผู้บริหาร SMEs จากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอตะวันออก (มาบตาพุด) จำนวน 1 คน
3. ผู้บริหาร SMEs จากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอ อีสเทิร์นซีบอร์ด จำนวน 1 คน
4. ผู้บริหาร SMEs จากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมดับบลิวเอชเอชลบุรี จำนวน 1 คน
5. ผู้บริหาร SMEs จากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี จำนวน 2 คน
6. ผู้บริหาร SMEs จากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ระยอง จำนวน 1 คน
7. ผู้บริหาร SMEs จากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง แหลมฉบัง จำนวน 1 คน
8. ผู้บริหาร SMEs จากบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง จำนวน 1 คน

สามารถสรุปเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ได้ 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ประกอบด้วย ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร โดยนโยบายภาครัฐมีดังนี้รูปแบบและมาตรการให้ความช่วยเหลือของภาครัฐ มีการบูรณาการผลักดัน

และพัฒนา SMEs ทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วยการประสานงานเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและเอกชน ผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ช่องทางการเงิน รัฐบาลได้จัดสรรเงินงบประมาณให้กับหน่วยงานของรัฐผ่าน หน่วยงาน สสว. บสย. และธนาคารเอสเอ็มอี ผ่านการให้สินเชื่อโครงการต่าง ๆ ได้แก่ 1) การปล่อยสินเชื่อโครงการต่าง ๆ วงเงินเกือบ 40,000 ล้านบาท อาทิเช่น สินเชื่อ 9 เมฆ (วงเงิน 20,000 ล้านบาท) สินเชื่อ SMEs คนดี (วงเงิน 20,000 ล้านบาท) 2) การค้ำประกันสินเชื่อผ่าน บสย. ซึ่งตั้งเป้าหมาย ปี 2558 ในการค้ำประกันสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวม 80,000 ล้านบาท จากแผนการขับเคลื่อนในระยะ 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2558-2562) ที่จะเพิ่มสัดส่วนการค้ำประกันสินเชื่อ ให้ได้เฉลี่ยเป็นร้อยละ 25 ต่อปีของสินเชื่อ 3) โครงการร่วมลงทุน SMEs-OTOP (Venture Capital for SMEs-OTOP) โดยการคัดเลือก SMEs ขนาดเล็กที่มีศักยภาพเพื่อร่วมทุน วงเงินลงทุน ต่อรายไม่เกิน 5 ล้านบาท เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มสภาพคล่องให้กับ SMEs ซึ่งโครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งของกองทุนร่วมทุนของรัฐบาลที่อนุมัติวงเงิน 10,000-25,000 ล้านบาท

1.2 ช่องทางการค้าและการลงทุน หน่วยงานภาครัฐให้ความช่วยเหลือ SMEs เพื่อสนับสนุนขยายช่องทางการค้า ได้แก่ 1) สนับสนุน SMEs ทำการค้าและการลงทุนด้านชายแดน และเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยเป็นโครงการค้ำประกันสินเชื่อ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ 5 พื้นที่ ตามที่รัฐบาลประกาศ ร่วมกับธนาคารออมสิน วงเงิน 5,000 ล้านบาท รายละไม่เกิน 10 ล้านบาท คิดค่าธรรมเนียมร้อยละ 1.75 และรัฐบาลจะอุดหนุนค่าธรรมเนียม 2 ปีแรก 2) สิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลจาก BOI ให้แก่ SMEs 38 ประเภทกิจการ เพิ่มอีก 2 ปี ในการปรับปรุงเครื่องจักรเก่าและใหม่ 3) สนับสนุน SMEs ทำธุรกิจต่างประเทศ โดยจะอนุญาตให้ SMEs สามารถทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับ TFEX (Thailand Futures Exchange) ในวงเงิน 5 ล้านดอลลาร์ สรอ. ต่อราย หรือประมาณ 5,000 สัญญา เพื่อเป็นการสร้างโอกาสและป้องกันความเสี่ยงในตลาดต่างประเทศ และยังมีมาตรการเสริมของภาครัฐที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดซื้อ-จัดจ้างจาก SMEs ให้มีสัดส่วนร้อยละ 45 เป็นต้น

1.3 ช่องทางการพัฒนาศักยภาพ SMEs เพื่อพัฒนาศักยภาพของ SMEs และสนับสนุน ในการนำเทคโนโลยีสร้างความเข้มแข็งสามารถแข่งขันในต่างประเทศและเตรียมพร้อมการเข้าสู่ AEC ในปี 2558 โดยเป็น 1) โครงการความร่วมมือระหว่างกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและหน่วยงาน ต่างประเทศทั้งเกาหลีใต้และญี่ปุ่น พัฒนาโมเดลผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับนวัตกรรม คาดว่าจะแล้วเสร็จ ในปี 2558 2) โครงการค้ำประกันสินเชื่อกลุ่ม SMEs ด้านนวัตกรรม วงเงิน 2,000 ล้านบาท ค้ำประกันรายละไม่เกิน 20 ล้านบาท เป้าหมาย 3,000 ราย คิดค่าธรรมเนียมค้ำประกันเพียง ร้อยละ 1.5 โดยให้ภาครัฐอุดหนุนค่าธรรมเนียม 2 ปีแรก 3) เสริมสร้างการพัฒนา SMEs ทางด้าน

เทคโนโลยี ร่วมกับสำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ หรือ SIPA ปรับปรุงกระบวนการผลิต วงเงินงบประมาณ 1,660 ล้านบาท นอกจากนี้ ยังสนับสนุนให้ SMEs นำระบบ ERP มาใช้ในการบริหารงานองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

1.4 ช่องทางด้านกฎหมาย เพื่อให้การช่วยเหลือ SMEs ที่ประสบปัญหาอยู่ในกระบวนการยุติธรรมซึ่งเป็นลูกหนี้ของธนาคารที่เป็น NPLs เงินต้นไม่เกิน 20 ล้านบาท โดยจะมีกรมบังคับคดีเข้ามาเป็นตัวกลางช่วยไกล่เกลี่ยเพื่อให้ลูกหนี้สบายใจและสามารถปรับโครงสร้างหนี้ได้ และมีการตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ถูกละเมิดลิขสิทธิ์ในต่างประเทศจากกรมทรัพย์สินทางปัญญา

1.5 ช่องทางภาษี เพื่อเป็นการลดหย่อนภาษีจูงใจ SMEs ให้เข้ามาในระบบมากขึ้น เนื่องจาก SMEs ในระบบมีประมาณ 2.7 ล้านราย แต่ปัจจุบันมีการลงทะเบียนเพียง 1 ล้านราย SMEs ที่จะได้รับสิทธิทางภาษีต้องมีเงินทุนจดทะเบียนไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้ไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อปี โดยจะเสียภาษีรายได้นิติบุคคลเป็นขั้นบันไดหากรายได้ไม่เกิน 3 ล้านบาท เสียภาษีในอัตราร้อยละ 15 หากเกิน 3 ล้านบาท เสียภาษีในอัตราร้อยละ 20 ซึ่งมาตรการดังกล่าวคณะรัฐมนตรีเห็นชอบแล้ว รวมทั้งการขยายฐานจำนวน SMEs เพิ่มขึ้นจากเป้าหมาย 6 หมื่นรายเป็น 2 แสนราย

2. ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ โดยโมทัศน์ภาวะผู้ประกอบการเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นมาจากการทำหน้าที่ของผู้ประกอบการร่วมกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงในวิสาหกิจ ที่ประกอบด้วย ด้านแรก คือ การทำหน้าที่ตามภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ หมายถึงการอุทิศเวลาที่สำคัญ ความมานะ จิตวิริยะ เพื่อสร้างการรับรู้ แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่และสร้างการทำงานที่เป็นทีมเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร เป็นการดำเนินการเพื่อทำให้องค์กรสามารถเข้าถึงโอกาสทาง ธุรกิจ และสร้างหรือผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จจากโอกาสนั้น ๆ โดยการใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความคิดให้เป็นการกระทำในการสร้างสินค้าหรือบริการ ด้านที่สอง คือ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ ภาวะผู้ประกอบการแสดง แนวทางในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินการที่เหมาะสมและภายใต้ข้อจำกัดด้าน ทรัพยากร ด้วยการทำงานเชิงรุก การสร้างนวัตกรรม การกล้าเสี่ยง เพื่อทำให้วิสาหกิจตัดสินใจจาก โอกาสที่ค้นพบ สร้างทางเลือกด้านต่าง ๆ พิจารณาทางเลือกนั้นอย่างเป็นเหตุเป็นผล ตัดสินใจ จนสามารถดำเนินการเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ผลจากการดำเนินการในลักษณะของภาวะผู้ประกอบการดังกล่าวจะทำให้ตัววิสาหกิจประกอบกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย ภาวะผู้ประกอบการทำให้องค์กรมีผลการประกอบการที่ดีขึ้นสามารถทำให้วิสาหกิจ

ขนาดกลาง และขนาดย่อมมีโอกาสเจริญเติบโตและมีความยั่งยืน ด้านที่สาม คือ การรับรู้โอกาสทางธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ กระบวนการรับรู้โอกาสทางธุรกิจของผู้ประกอบการเกิดขึ้นจากที่นำเอาสิ่งที่ได้รับรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่ผ่านเข้ามา ไม่ว่าจะเป็น ความรู้ที่มีอยู่ก่อน ประสบการณ์ รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายสังคม ผ่านเข้ามาทำการวิเคราะห์ แปรเปลี่ยน เปรียบเทียบ เก็บนำกลับมาใช้ เป็นกระบวนการรู้คิดที่สร้างหรือทำให้เห็นหรือเกิดโอกาสทางธุรกิจ เป็นการใช้โครงสร้างความรู้ที่มีเพื่อประเมิน พิจารณา ตัดสินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับโอกาสธุรกิจ เพื่อสร้างธุรกิจ หรือเพื่อการเจริญเติบโต ด้านสุดท้าย คือ การบริหารจัดการโอกาสอย่างผู้ประกอบการ ที่องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อสนองต่อโอกาสในทางธุรกิจที่รับรู้ สร้างความได้เปรียบจากการมีทรัพยากรที่เหนือกว่าคู่แข่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้วิสาหกิจมีการเติบโตก้าวหน้าได้ ทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรและสมโนทัศน์ภาวะผู้ประกอบการต่างก็เห็นตรงกันว่า ทรัพยากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดอย่างหนึ่งทีภาวะผู้ประกอบการย่อมต้องมีส่วนในการทำให้วิสาหกิจบริหารจัดการทรัพยากรในมิติต่าง ๆ ให้เกิดคุณค่า แตกต่างจากคู่แข่ง ไม่สามารถที่จะลอกเลียนแบบได้ง่าย จนเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. ด้านมุ่งเน้นตลาด ประกอบด้วย ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน ดังรายละเอียดดังนี้ 1) การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) เป็นความคิด ความเชื่อและความเข้าใจที่พอเพียงของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรที่เน้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า ผู้บริหารและพนักงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า 2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) เป็นการศึกษาวเคราะห์ ความเข้าใจของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องทำความเข้าใจเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถ และกลยุทธ์ของคู่แข่งรวมถึงผู้ที่จะเป็นคู่แข่งทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีศักยภาพเพื่อหาแนวทางสกัดกั้นคู่แข่ง 3) การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร (Inter-functional Coordination) เป็นการบูรณาการของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่อง การประสานงานและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันของแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการสร้าง ความใกล้ชิดกับลูกค้าเพื่อมุ่งเน้นผลในระยะยาวและความสามารถในการทำกำไรขององค์กร

4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังรายละเอียดต่อไปนี้ 1) การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) เป็นการจัดหาเงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการเฟ้นหาอาสาสมัครเพื่อการดังกล่าว องค์กรธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้ 2) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing) เป็นการอุดหนุนหรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วย เหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่ง ๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาที่จำกัดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรม CSR ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้าง สัมพันธภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้น ๆ ในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วย เหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม 3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) เป็นการสนับสนุนการพัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาพ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมกับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว 4) การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของ เป็นกิจกรรม CSR ที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และโดยมากมักจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอก หรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก 5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน คู่ค้าร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อ ตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสาดังกล่าวนั้นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กร เพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดหรือวันลา

เพิ่มเติม 6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการ หลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้น ๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้ 7) การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services) เป็นการใช้กระบวนการทางธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ตลาดที่ เรียกว่า The Bottom of the Pyramid (BoP) ในราคาที่ไม่แพง เหมาะกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในระดับฐานราก ให้สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต พร้อมกันกับเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจในการเข้าถึงตลาดมากมาย

5. ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร ประกอบด้วย ด้านผู้นำ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการวางแผน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านบุคลากร ดังรายละเอียดต่อไปนี้ การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้น มีวิธีการวัดที่แตกต่างกันออกไป โดยการใช้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดทั่วไปด้านความสำเร็จของกิจการ ผลการดำเนินงานของกิจการสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพทางการเงิน 3 ด้าน คือ 1) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return On Equity: ROE) 2) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return On Assets: ROA) และ 3) อัตราการเติบโตของยอดขาย (Sales Growth) ซึ่งมุมมองประสิทธิภาพทางการเงินนั้น มีการนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพของกิจการเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นการวัดประสิทธิภาพนั้นสามารถวัดได้จากตัวชี้วัดอื่นที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงินได้ เช่น ตัวชี้วัดทางด้านนามธรรม หรือการวัดทางการรับรู้ เช่นเดียวกับการวัดประสิทธิภาพของกิจการนั้นสามารถวัดได้โดยใช้วิธีทางนามธรรม ซึ่ง วิธีการนี้จะเป็นการถามผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อให้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรของตนในตัวชี้วัดที่หลากหลาย สำหรับการเหมาะสมถ้ามีการใช้ตัวชี้วัดทางนามธรรม หากตัวชี้วัดทางรูปธรรมนั้นไม่สามารถวัดได้ หรือทำได้ยาก การวัดทางการเงินนั้นเป็นเพียงมิติหนึ่งของการวัดผลการดำเนินงานของกิจการเท่านั้น การวัดผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ เนื่องจากการวัดผลทางการเงินนั้นจะค่อนข้างเป็นการสรุปผล เช่นเดียวกับการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นควรมีการมองจากมุมมองทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา

6. ด้านประสิทธิผลองค์กร ประกอบด้วย ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ และด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ สำหรับผลการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การติดตามความคืบหน้าในการก้าวสู่เป้าหมาย และการปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร เป็นกระบวนการที่กว้างเพื่อระบุทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายโดยรวม การนำทางกระทำโดยผ่านเป้าหมายสิ่งที่ต้องทำ แผนงานหลายระดับ วัตถุประสงค์ เส้นเวลา และความรับผิดชอบ ทั้งนี้การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรมีสามมิติ คือ 1) ประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิภาพ และ 3) ความสามารถในการปรับตัว โดยตัวชี้วัดในสามมิติ ได้แก่ ผลตอบแทนจากการลงทุน การเติบโตของยอดขาย และความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ ตามลำดับ อีกทั้ง การวัดประสิทธิภาพเชิงเปรียบเทียบจะเป็นตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับการวัดในอุตสาหกรรมเดียว ซึ่งผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ผลการดำเนินงานทางการตลาดและผลการดำเนินงานทางการเงิน ผลการดำเนินงานทางการตลาดสัมพันธ์กับพฤติกรรมของลูกค้า ปริมาณการขายที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ความภักดีของลูกค้า และการเติบโตของส่วนแบ่งการตลาด เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานด้านการตลาด ในขณะที่ผลการดำเนินงานทางการเงินมีการวัดตามเงื่อนไขทางบัญชี การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรควรประเมินผลสำเร็จของเป้าหมายและผลการดำเนินงานทางการเงินที่แสดงถึงผลสำเร็จของรายได้สุทธิหรือยอดขาย การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ดีขึ้น การเติบโต และความต่อเนื่องของผลการดำเนินงาน

การดำเนินธุรกิจมุ่งเน้นไปที่ผลกำไรสูงสุดและแนวทางทั่วไป คือ การควบคุมต้นทุนโดยคาดหมายว่าวิธีนี้จะสร้างผลการดำเนินงานด้านการเงินโดยรวมที่ดีที่สุด ความสำเร็จในการดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารต้นทุนอาจสร้างมูลค่าให้กับองค์กร เช่น กิจกรรมการควบคุมการผลิตมากขึ้นส่งผลให้กระบวนการผลิตมีคุณภาพดีขึ้น ลดต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์ และความแปรปรวนของต้นทุน นอกจากนี้ผลของความสำเร็จในการบริหารต้นทุน คือ การเพิ่มมูลค่าและการปรับปรุงผลกำไร ซึ่งส่งผลดีต่อมูลค่าองค์กรมากกว่าการกำหนดราคา ดังนั้น การบริหารต้นทุนจึงสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรทำได้โดยการปรับปรุงความสามารถในการทำงานของหมู่คณะหรือทีมงานและพัฒนาความสามารถในการทำงานให้เกิดคุณประโยชน์จากแต่ละคน การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของพนักงานและการบริหารเป้าหมายช่วยให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ผลประโยชน์ทางการเงิน ผลการดำเนินงานขององค์กร อาทิ การเจริญเติบโตของยอดขาย การลดต้นทุนในองค์กร และลดการใช้จ่ายโครงการ เพื่อให้บรรลุสิ่งเหล่านี้ องค์กรใช้ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) ซึ่งเป็นวิธีที่องค์กรใช้ตัดสินว่า การดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพียงใด ตัววัดเหล่านี้ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดได้ ตัววัดเหล่านี้มักเป็นตัวเลข แต่จะแตกต่างกันในแต่ละธุรกิจตัววัดที่ใช้กันมาก คือ ยอดขายเฉลี่ย หากเพิ่มขึ้นตลอดทั้งปีก็ดูเหมือนองค์กรทำอะไรถูกต้องแล้ว

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและระดับประสิทธิผลทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 3) เพื่อพัฒนารูปแบบประสิทธิผลทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) เป็นหลัก โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และใช้เทคนิคการวิจัยแบบการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) ซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Casual Model Relationship) เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 หลังจากที่ได้ทราบผลการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติม (Qualitative Data Collective) ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับกลุ่มเป้าหมาย (Key Information) เพื่อให้ผลการวิจัยมีความละเอียดลึกซึ้ง ในฐานะที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในสนามการวิจัย

กระบวนการวิจัยเริ่มต้นจากการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ตลอดจนกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ทำการศึกษา แล้วดำเนินการพัฒนาแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ที่ใช้ในการวิจัย มีการหาคุณภาพของแบบสอบถามด้วยการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการนำแบบสอบถามทุกข้อคำถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ด้วยเทคนิคการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 60 ขึ้นไป และดำเนินการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discriminate Power) ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ไม่ใช่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) โดยให้ข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อมากกว่า 20 ขึ้นไป ถือว่ามีคุณภาพเพียงพอ และหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) ด้วยเทคนิคแบบอัลฟา

(Cronbach Alpha) โดยให้แบบสอบถามตัวแปรเชิงประจักษ์ (Observation Variable) ที่มีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 70 ขึ้นไปถือว่ามีความน่าเชื่อถือ

ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจริงตามที่ได้กำหนดไว้ในวิธีการสุ่ม (Random Sampling) แล้วดำเนินการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของตัวแปรเชิงประจักษ์ (Observation Variable) และตัวแปรแฝง (Latent Variable) ดำเนินการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจ อุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล (Structural Equation Model, SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL Version 8.8

หลังจากที่ได้ทราบผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มเป้าหมาย (Key Information) เพื่อนำข้อมูลเชิงคุณภาพมาสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ทั้งในกรณีที่เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ เป็นและไม่เป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ตามแนวทางของ Alan และ Robert (1995) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมียอมปล่อยให้หาคำตอบของผู้วิจัยเข้าไปเกี่ยวข้องกับข้อมูลและทำการมองข้อมูลที่ได้ในลักษณะของภาพรวมทั้งหมดโดยไม่แยกส่วน (Holistic) แล้วทำการตีความหมายที่ได้จากถ้อยคำอย่างเป็นระบบ (Interpretation approaches)

จากการที่ได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยมาครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. สรุปข้อค้นพบหลักจากการวิจัย
4. ข้อเสนอแนะ
5. ข้อจำกัดในการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล 2) ด้านคุณลักษณะของการผู้ประกอบการ 3) ด้านมุ่งเน้นตลาด 4) ด้านความรับผิดชอบ

ต่อสังคม 5) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และ 6) ด้านประสิทธิผลองค์กร สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมได้ให้คะแนนด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน รองลงมา 3 ด้าน คือ ด้านการอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการจัดทำกฎหมายและกฎระเบียบของไทยให้มีหลากหลายภาษา ด้านการพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีและภาษาต่างประเทศให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเตรียมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก้าวสู่ ASEAN

2. ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมได้ให้คะแนนด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ รองลงมา คือ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ด้านภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ ตามลำดับ

3. ด้านมุ่งเน้นตลาด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมได้ให้คะแนนด้านมุ่งเน้นตลาดที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า รองลงมา คือ ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่งชั้น ตามลำดับ

4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมได้ให้คะแนนด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้ประกอบการคิดว่ากิจกรรมพัฒนาชุมชนและสังคมสร้างประโยชน์ให้สังคมอย่างมาก รองลงมา 3 ด้าน คือ ผู้ประกอบการคิดว่าคนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง ผู้ประกอบการคิดว่าการมีความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่บริษัท ผู้ประกอบการพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

5. ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร โดยผู้วิจัยพิจารณาในด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมได้ให้คะแนนด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการ

ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า รองลงมา คือ ด้านการวางแผน ด้านบุคลากร ด้านผู้นำ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตามลำดับ

6. ด้านประสิทธิผลองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมได้ให้คะแนนด้านด้านประสิทธิผลองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ รองลงมา คือ ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร ตามลำดับ

สำหรับผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effects) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) และอิทธิพลรวม (Total Effects) ตัวแปรบุปปัจจัยที่มีต่อตัวแปรตามมีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของ 1) ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (GOS) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร 2) ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EPO) มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ 3) ด้านมุ่งเน้นตลาด (MKO) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน 4) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม(CSR) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ด้านผลผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 5) ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร (OPM) มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผู้นำ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการวางแผน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านบุคลากร 6) ด้านประสิทธิผลองค์กร (PMO) มี 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ เพื่อทำการตอบคำถามการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย โดยผู้วิจัยนำเสนอผลของอิทธิพลทางตรง (Direct Effects: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects: IE) และอิทธิพลรวม (Total Effects: TE) ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังต่อไปนี้

การทดสอบความสอดคล้องของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไคว-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 6.20 องศาอิสระเท่ากับ 6 ค่าน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.6249 นั่นคือ ค่าไคว-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีความสำคัญ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่า

เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.9680 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.02104 ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ โดยรายละเอียดดังกล่าวผู้วิจัยได้กล่าวไว้แล้วอย่างละเอียดในส่วนของตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

1. ด้านการเติบโตขององค์กร จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 85.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และ .10 จากปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.091 0.160 0.036 0.026 0.660 และ 0.062 ตามลำดับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเติบโตขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.08 0.16 0.03 -0.02 0.06 และ 0.65 ตามลำดับ

2. ด้านการทำกำไร จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 81.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และ .10 จาก ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.082 0.148 0.031 0.022 0.059 และ 0.061 ตามลำดับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำกำไร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.06 0.17 0.03 -0.02 0.05 และ 0.55 ตามลำดับ

3. ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 71.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 จากปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุน

ของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.18 0.022 0.099 0.013 0.13 และ 0.40 ตามลำดับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อด้านผลตอบแทน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.02 -0.03 0.11 -0.01 0.16 และ 0.48 ตามลำดับ

4. ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 69.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 จาก ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.19 0.034 0.13 0.042 0.073 และ 0.36 ตามลำดับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อด้านความมั่นคงทางธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านมุ่งเน้นตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านประสิทธิผลองค์กร ด้วยขนาดอิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.22 -0.04 0.14 0.05 0.09 และ 0.45 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีข้ออภิปรายเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ประกอบด้วย ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร และผลการวิจัยสอดคล้องกับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในอุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัล (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562) ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ซึ่งประกอบด้วย ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร โดยนโยบายของภาครัฐ มีรูปแบบและมาตรการให้ความช่วยเหลือของภาครัฐ มีการบูรณาการผลักดันและพัฒนาผู้ประกอบการ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วยการประสานงานเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและเอกชนผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ 1) ช่องทางการเงิน รัฐบาลได้จัดสรรเงินงบประมาณให้กับหน่วยงานของรัฐผ่านหน่วยงาน สสว. บสย. และธนาคารเอสเอ็มอี ผ่านการให้สินเชื่อโครงการต่าง ๆ ได้แก่ 1.1) การปล่อยสินเชื่อโครงการต่าง ๆ 1.2) การค้ำประกันสินเชื่อผ่าน บสย. 1.3) โครงการร่วมลงทุน SMEs-OTOP (Venture Capital for SMEs-OTOP) โดยการคัดเลือก SMEs ขนาดเล็กที่มีศักยภาพเพื่อร่วมทุน วงเงินลงทุนต่อรายไม่เกิน 5 ล้านบาท เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มสภาพคล่องให้กับ SMEs ซึ่งโครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งของกองทุนร่วมทุนของรัฐบาลที่อนุมัติวงเงิน 10,000 - 25,000 ล้านบาท 2) ช่องทางการค้าและการลงทุน หน่วยงานภาครัฐให้ความช่วยเหลือ SMEs เพื่อสนับสนุนขยายช่องทางการค้า ได้แก่ 2.1) สนับสนุน SMEs ทำการค้าและการลงทุนด้านชายแดนและเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยเป็นโครงการค้ำประกันสินเชื่อ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ 5 พื้นที่ตามที่รัฐบาลประกาศ ร่วมกับธนาคารออมสิน วงเงิน 5,000 ล้านบาท รายละเอียดไม่เกิน 10 ล้านบาท คิดค่าธรรมเนียมร้อยละ 1.75 และรัฐบาลจะอุดหนุนค่าธรรมเนียม 2 ปีแรก 2.2) สิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลจาก BOI ให้แก่ SMEs 38 ประเภทกิจการ เพิ่มอีก 2 ปี ในการปรับปรุงเครื่องจักรเก่าและใหม่ 2.3) สนับสนุน SMEs ทำธุรกิจต่างประเทศ โดยจะอนุญาตให้ SMEs สามารถทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับ TFEX (Thailand Futures Exchange) ในวงเงิน 5 ล้านดอลลาร์ สรอ. ต่อราย หรือประมาณ 5,000 สัญญา เพื่อเป็นการสร้างโอกาสและป้องกันความเสี่ยงในตลาดต่างประเทศ และยังมีมาตรการเสริมของภาครัฐที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดซื้อ-จัดจ้างจาก SMEs ให้มีสัดส่วนร้อยละ 45 เป็นต้น 3) ช่องทางการพัฒนาศักยภาพ SMEs เพื่อพัฒนาศักยภาพของ SMEs และสนับสนุนในการนำเทคโนโลยีสร้างความเข้มแข็งสามารถแข่งขันในต่างประเทศ โดยเป็น 3.1) โครงการความร่วมมือระหว่างกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและหน่วยงานต่างประเทศทั้งเกาหลีใต้และญี่ปุ่น พัฒนาโมเดลผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับนวัตกรรม 3.2) โครงการค้ำประกันสินเชื่อกลุ่ม SMEs ด้านนวัตกรรม วงเงิน 2,000 ล้านบาท ค้ำประกันรายละเอียดไม่เกิน 20 ล้านบาท เป้าหมาย 3,000 ราย คิดค่าธรรมเนียมค้ำประกันเพียงร้อยละ 1.5 โดยให้ภาครัฐอุดหนุนค่าธรรมเนียม 2 ปีแรก 3.3) เสริมสร้างการพัฒนา SMEs ทางด้านเทคโนโลยีร่วมกับสำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ หรือ SIPA ปรับปรุงกระบวนการผลิต วงเงินงบประมาณ 1,660 ล้านบาท นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้ SMEs นำระบบ ERP มาใช้ในการบริหารงานองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ 4) ช่องทางด้านกฎหมาย เพื่อให้การช่วยเหลือ SMEs ที่ประสบปัญหาอยู่ในกระบวนการยุติธรรมซึ่งเป็นลูกหนี้ของธนาคารที่เป็น NPLs เงินต้นไม่เกิน 20 ล้านบาท โดยจะมีกรมบังคับคดีเข้ามาเป็นตัวกลางช่วยไกล่เกลี่ยเพื่อให้ลูกหนี้สบายใจและสามารถปรับโครงสร้างหนี้ได้ และมีการตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ถูกละเมิดลิขสิทธิ์ในต่างประเทศจากกรมทรัพย์สินทางปัญญา

และ 5) ช่องทางภาษี เพื่อเป็นการลดหย่อนภาษีเงินได้ SMEs ให้เข้ามาในระบบมากขึ้นเนื่องจาก SMEs ในระบบมีประมาณ 2.7 ล้านราย แต่ปัจจุบันมีการลงทะเบียนเพียง 1 ล้านราย SMEs ที่จะได้รับสิทธิทางภาษีต้องมีเงินทุนจดทะเบียนไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้ไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อปี โดยจะเสียภาษีรายได้นิติบุคคลเป็นขั้นบันไดหากรายได้ไม่เกิน 3 ล้านบาท เสียภาษีในอัตราร้อยละ 15 หากเกิน 3 ล้านบาท เสียภาษีในอัตราร้อยละ 20 ซึ่งมาตรการดังกล่าวคณะรัฐมนตรีเห็นชอบแล้ว รวมทั้งการขยายฐานจำนวน SMEs เพิ่มขึ้นจากเป้าหมาย 6 หมื่นรายเป็น 2 แสนราย

2. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ โดยโมทัศน์ภาวะผู้ประกอบการเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นมาจากการทำหน้าที่ของผู้ประกอบการร่วมกับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงในวิสาหกิจ ที่ประกอบด้วย ด้านแรก คือ การทำหน้าที่ตามภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ หมายถึงการอุทิศเวลาที่สำคัญ ความมานะ จิตวิทยา เพื่อสร้างการรับรู้ แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่และสร้างการทำงานที่เป็นทีมเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จ ต่อองค์กร เป็นการดำเนินการเพื่อให้องค์กรสามารถเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ และสร้างหรือผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จจากโอกาสนั้น ๆ โดยการใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความคิดให้เป็น การกระทำในการสร้างสินค้าหรือบริการ ด้านที่สอง คือ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ ภาวะผู้ประกอบการแสดง แนวทางในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินการที่เหมาะสมและ ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ด้วยการทำงานเชิงรุก การสร้างนวัตกรรม การกล้าเสี่ยง เพื่อให้ วิสาหกิจตัดสินใจจากโอกาสที่ค้นพบ สร้างทางเลือกด้านต่าง ๆ พิจารณาทางเลือกนั้นอย่างเป็นเหตุ เป็นผลตัดสินใจจนสามารถดำเนินการเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ผลจากการดำเนินการ ในลักษณะของภาวะผู้ประกอบการดังกล่าว จะทำให้ตัววิสาหกิจประกอบกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมาย ภาวะผู้ประกอบการทำให้องค์กรมีผลการประกอบการที่ดีขึ้นสามารถทำให้วิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมมีโอกาสเจริญเติบโตและมีความยั่งยืน ด้านที่สาม คือ การรับรู้โอกาส ทางธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ กระบวนการรับรู้โอกาสทาง ธุรกิจของผู้ประกอบการเกิดขึ้นจากที่ นำเอาสิ่งที่ได้รับรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่ผ่านเข้ามา ไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่มีอยู่ก่อน ประสบการณ์ รวมทั้ง ข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายสังคมผ่านเข้ามาทำการวิเคราะห์ แปรเปลี่ยน เปรียบเทียบ เก็บ นำกลับมาใช้ เป็นกระบวนการรู้คิดที่สร้างหรือทำให้เห็นหรือเกิดโอกาสทางธุรกิจ เป็นการใช้โครงสร้างความรู้ที่มี เพื่อประเมิน พิจารณาตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับโอกาสธุรกิจ เพื่อสร้างธุรกิจ หรือเพื่อการเจริญเติบโต ด้านสุดท้าย คือ การบริหารจัดการโอกาสอย่างผู้ประกอบการ ที่องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อสนองต่อโอกาสในทางธุรกิจที่รับรู้ สร้างความได้เปรียบจากการมีทรัพยากรที่เหนือกว่าคู่แข่ง

จะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้วิสาหกิจมีการเติบโตก้าวหน้าได้ ทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรและมโนทัศน์ภาวะผู้ประกอบการต่างก็เห็นตรงกันว่าทรัพยากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดอย่างหนึ่งที่ภาวะผู้ประกอบการย่อมต้องมีส่วนในการทำให้วิสาหกิจบริหารจัดการทรัพยากรในมิติต่าง ๆ ให้เกิดคุณค่าแตกต่างจากคู่แข่ง ไม่สามารถที่จะลอกเลียนแบบได้ง่าย จนเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (สุรชาติพิทย์ จันทรเจริญผล, และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2558) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ องค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ 5 ด้าน ได้แก่ ความมีอิสระ (Autonomy) การมีนวัตกรรม (Innovativeness) การยอมรับความเสี่ยง (Risk-Taking) การปฏิบัติการเชิงรุก (Proactiveness) และความแข็งแกร่งการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) โดย Vora-Sittha, (2012) มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ ที่ระบุว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการควรสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กร วิธีการทำงานและรูปแบบในการบริหารจัดการ โดยเปรียบเทียบการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นเสมือนผลลัพธ์จากกิจกรรมการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร โดยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เลือกใช้นั้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและบริบทขององค์กรนั้น ๆ

3. ปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด ประกอบด้วย ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน ดังรายละเอียดดังนี้ 1) การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) เป็นความคิด ความเชื่อและความเข้าใจที่พอเพียงของผู้บริหาร และพนักงานภายในองค์กรที่เน้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า ผู้บริหารและพนักงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า 2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) เป็นการศึกษาวิเคราะห์ ความเข้าใจของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการทำทำความเข้าใจเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถ และกลยุทธ์ของคู่แข่ง รวมถึงผู้ที่จะเป็นคู่แข่งทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีศักยภาพ เพื่อหาแนวทางสกัดกั้นคู่แข่ง (3) การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กร (Inter-functional Coordination) เป็นการบูรณาการของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรที่เน้นเรื่องการประสานงานและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันของแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลอดจน การสร้างความใกล้ชิดกับลูกค้าเพื่อมุ่งเน้นผลในระยะยาว และความสามารถในการทำกำไรขององค์กร (Jaworski, & Kohli, 1993) ได้มีการอธิบายเพิ่มเติมถึงแนวคิดเน้นการตลาด โดยแนวคิดเน้นการตลาดนั้นเกี่ยวข้องกับการทำสิ่งใหม่หรือสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่งในการตอบสนองต่อสภาวะตลาด ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่เน้นในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ จากการศึกษาวิจัยได้ระบุว่า การวางแผนตลาดเป็นความสามารถทางการตลาดที่สำคัญซึ่งเป็นทรัพยากรทางยุทธศาสตร์

ที่สำคัญ ซึ่งอาจทำให้บริษัทมีความได้เปรียบด้านตำแหน่งและช่วยเพิ่มความสำเร็จทางธุรกิจ (Hult, & Ketchen, 2001; Hult, Ketchen, & Slater, 2005) ซึ่งองค์ประกอบของแนวคิดเน้นการตลาด ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 อย่าง ได้แก่ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาด (market intelligence generation) 2) การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด (market intelligence dissemination) และ 3) การตอบสนองต่อตลาด (organization-wide responsiveness) (Kohli, & Jaworski, 1990; Jaworski, & Kohli, 1993) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาด หมายถึง ขอบเขตที่บริษัทสามารถรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิจากผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร (เช่น คู่แข่ง ซัพพลายเออร์ คนกลาง) และกลไกตลาด (เช่น ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม กฎระเบียบ และปัจจัยทางเศรษฐกิจมหภาค) (Carbonell, & Escudero, 2010) ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาดสามารถนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการตัดสินใจเนื่องจากสามารถช่วยให้ผู้ที่ทำการตัดสินใจทราบถึงโอกาสและปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ดียิ่งขึ้น (Moorman, 1995) และการที่จะพัฒนาสินค้าใหม่ให้ประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าและการแข่งขันในตลาดด้วย (Cooper, & Kleinschmidt, 1986) การเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด หมายถึง ระดับที่ข้อมูลมีการแจกจ่าย แบ่งปันและพูดคุยกันระหว่างผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรด้วยวิธีการและไม่เป็นทางการ (Moorman, 1995) ซึ่งการ แบ่งปันข้อมูลช่วยให้กระบวนการพัฒนาสินค้าเป็นไปด้วยดียิ่งขึ้น เนื่องจากแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถทราบถึงข้อมูลเหมือนกัน ส่งผลให้สามารถเข้าใจข้อจำกัดของแต่ละฝ่ายและสิ่งที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาสินค้า (Carbonell, & Escudero, 2010) และยังมีการเสนอถึงความเห็นในด้านต่าง ๆ มากขึ้น เช่น กลยุทธ์ทางการตลาด การออกแบบสินค้า และ การปรับใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสม (Sinkula, 1994) ซึ่งการที่สามารถเข้าใจซึ่งกันและกันในแต่ละฝ่ายขององค์กรทำให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อการพัฒนาสินค้าใหม่ (Lynn et al., 2000) การตอบสนองต่อตลาด คือ การดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อข้อมูลข่าวสารที่สร้าง ถูกรวบรวมและเผยแพร่ (Jaworski, & Kohli, 1993) โดยการตอบสนองจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับผู้จัดการที่จะตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งผู้จัดการต้องได้รับเวลาที่พอเหมาะในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ เช่น สภาพตลาด การเปรียบเทียบแนวความคิดต่าง ๆ สินค้าใหม่ที่คู่แข่ง จะพัฒนามาเพื่อแข่งขัน เพื่อที่จะได้ตัดสินใจในการพัฒนาสินค้าใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Carbonell, & Escudero, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้อย่างยิ่งและผลการศึกษาจากการวิจัยในครั้งนี้อย่างสอดคล้องกับการศึกษาของ กัสมา กาซอห์น, อีร์ศักดิ์ ภัฏจนพงศ์, และนพพร ศรีวรวิไล (2557; วิภาวี เนาวรังสี, 2557) ศึกษาเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดที่มีต่อความสามารถด้านการแข่งขันและผลการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นตลาดทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่งและด้านการมุ่งเน้น การประสานงานภายในมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านการแข่งขันและ

ผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้มีผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรพันธ์ ผาสุข (2558) ศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลาง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความสามารถทางนวัตกรรม คือ ตัวแปรการมุ่งเน้นตลาด นอกจากนี้สอดคล้องกับ Adam, & Tabrani (2016) สนับสนุนว่าพฤติกรรมมุ่งเน้นตลาดที่ประสบความสำเร็จต้องเข้าถึงความสามารถด้านการแข่งขันในด้านคุณภาพและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จากความสัมพันธ์ดังกล่าวจะทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานภายในองค์กรและเพิ่มความได้เปรียบทางการตลาด

4. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังรายละเอียดต่อไปนี้ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) เป็นการจัดหาเงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการเรียนรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการเฟ้นหาอาสาสมัครเพื่อการดังกล่าว องค์กรธุรกิจ อาจารย์เริ่มและบริหารงานส่งเสริมด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้ 2) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing) เป็นการอุดหนุนหรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่ง ๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาจำกัดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรม CSR ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้น ๆ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม 3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) เป็นการสนับสนุนการพัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการรณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาวะ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมกับการส่งเสริมการเรียนรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริมการเรียนรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) ตลอดจน การสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว 4) การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของ เป็นกิจกรรม CSR ที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และโดยมากมักจะเป็นไปตามกระแส

ความต้องการจากภายนอกหรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงานคู่ค้าร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพังหรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสาตั้งกล่าวนั้นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดหรือวันลาเพิ่มเติม

6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้น ๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

7) การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services) เป็นการใช้กระบวนการทางธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ตลาดที่ เรียกว่า The Bottom of the Pyramid (BoP) ในราคาที่ไม่แพง เหมาะกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในระดับฐานราก ให้สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต พร้อมกันกับเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจในการเข้าถึงตลาดมากมาย งานวิจัยชิ้นนี้มีผลการศึกษาสอดคล้องกับ Porter, & Kramer (2006) รูปแบบของ CSR ในขั้นแรก ได้ระบุไว้ในบทความเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่าง CSR กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ Responsive CSR ซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การปฏิบัติตัวเป็นบรรษัทพลเมืองที่ดี (Good Corporate Citizen) และการบรรเทาผลกระทบเชิงลบที่เกิดขึ้นหรือที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากกิจกรรมทาง ธุรกิจของตน โดยอาจจะยังไม่ได้ลุกขึ้นมาสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อสังคมอะไรต่อมิอะไรเพิ่มเติม ซึ่งน่าจะเรียกได้ว่าเป็นการทำ CSR ในเชิงรับ (Receptive) กิจกรรม CSR ภายใต้รูปแบบนี้ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีปัญหาหรือผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจไปสู่สังคมหรือสังคมมีการเรียกร้องให้กิจการดำเนินความรับผิดชอบต่อผลกระทบเหล่านั้น เป็นการผลักดันให้มีการริเริ่มดำเนินงาน CSR จากผู้มีส่วนได้เสียที่อยู่ภายนอกองค์กร (Outside-In) ส่วนวิธีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในขั้นนี้ กิจการมักจะศึกษาข้อกำหนด กฎระเบียบมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาปฏิบัติเพื่อปรับให้เข้ามาตรฐาน (Standardization) อันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ผลลัพธ์จากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยวิธีการนี้ จะทำให้กิจการได้ชื่อว่าเป็นบรรษัทพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการแก้ไข ปัญหาหรือผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากการดำเนินงานและได้รับการยอมรับให้เป็นสมาชิกหนึ่งในสังคมนั้น ๆ (Inclusiveness) ส่วนเป้าประสงค์ของการทำ CSR ชั้นนี้ แม้ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากกิจกรรม CSR จะเป็นบุคคลที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่กิจการยังคงมุ่งรักษาไว้ซึ่งคุณค่าขององค์กร (Corporate Value) เป็นสำคัญ

5. ปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร ประกอบด้วย ด้านผู้นำ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการวางแผน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านบุคลากร ดังรายละเอียดต่อไปนี้ การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้น มีวิธีการวัดที่แตกต่างกันออกไป โดยการใช้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดทั่วไปด้านความสำเร็จของกิจการ ผลการดำเนินงานของกิจการสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพทางการเงิน 3 ด้าน คือ 1) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return On Equity: ROE) 2) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return On Assets: ROA) และ 3) อัตราการเติบโตของยอดขาย (Sales Growth) ซึ่งมุมมองประสิทธิภาพทางการเงินนั้น มีการนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพของกิจการเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นการวัดประสิทธิภาพนั้นสามารถวัดได้จากตัวชี้วัดอื่นที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงินได้ เช่น ตัวชี้วัดทางด้านนามธรรม หรือการวัดทางด้านการรับรู้ เช่นเดียวกับการวัดประสิทธิภาพของกิจการนั้นสามารถวัดได้โดยใช้วิธีทางนามธรรม ซึ่งวิธีการนี้จะเป็นการถามผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อให้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรของตนในตัวชี้วัดที่หลากหลาย จะเป็นการเหมาะสมถ้ามีการใช้ตัววัดทางนามธรรม หากตัววัดทางรูปธรรมนั้นไม่สามารถวัดได้ หรือทำได้ยาก การวัดทางการเงินนั้นเป็นเพียงมิติหนึ่งของการวัดผลการดำเนินงานของกิจการเท่านั้น การวัดผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ เนื่องจากการวัดผลทางการเงินนั้นจะค่อนข้างเป็นการสรุปผล เช่นเดียวกับการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นควรมีการมองจากมุมมองทั้ง 4 ด้านคือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ระบบการจัดการด้านคุณภาพหรือ TQM ในการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Abdullah, 2007) ระบบการจัดการแบบบูรณาการ (Integrated Management System IMS) คือระบบงานที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุถึงความยั่งยืนของธุรกิจประกอบด้วยระบบการจัดการด้านคุณภาพ หรือ Quality Management System (ISO 9001) ระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม หรือ Environmental Management System (ISO 14001) และระบบการจัดการด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย Safety Management System ถูกบริหารจัดการให้รวมกันเพื่อลดความยุ่งยากด้านเอกสาร (Ribeiro et al., 2017) ความเชื่อมโยงที่เด่นชัดระหว่างพฤติกรรมผู้นำและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องแรงจูงใจ และผลการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุดของผู้ติดตาม (DeRue, & Myers, 2014; Epitropaki et al, 2017) ซึ่งมีผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ การปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับผู้นำเป็นพื้นฐานและเป็นตัวขับเคลื่อนได้รับการยอมรับว่าความเป็นผู้นำนี้ได้จัดระเบียบและกระตุ้นให้เกิดความคิดและความตั้งใจที่ดีโดยการใส่ความสนใจของผู้อื่นเป็นความสำคัญ

สูงสุดสำหรับองค์กรนวัตกรรมและความเป็นเลิศ (Afifi, 2015) ความเป็นผู้นำและนวัตกรรม มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน การวิจัยพบว่ารูปแบบการเป็นผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ มีผลดีต่อการดำเนินงาน (Sebahattin et al., 2014) กลยุทธ์ขององค์กรที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางสังคมเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม (Itzel et al., 2017) ซึ่งมีผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ ความเป็นผู้นำและนวัตกรรมมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน การวิจัยพบว่ารูปแบบการเป็นผู้นำและความคิดสร้างสรรค์มีผลดีต่อการดำเนินงาน (Sebahattin et al., 2014) ในงานวิจัยเรื่องความเป็นผู้นำธุรกิจด้านการบริหารจัดการ แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้าในองค์กร TQM การศึกษาเชิงประจักษ์ของ (Isaiah and Kofi, 2000) ได้มีการสำรวจองค์กรที่ใช้ TQM เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำด้านการบริหารสูงสุดกับการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจของลูกค้า ผลการวิจัยพบความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้า (Patrick and Joy, 2018) ซึ่งมีผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ มีงานวิจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปฏิสัมพันธ์ทางยุทธศาสตร์ระหว่างบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมกับผลการดำเนินงานของบริษัท งานวิจัยพบว่านัยสำคัญของแนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพ ดูเหมือนว่าบริษัทที่มีกลยุทธ์ที่เชิงรุกมากขึ้นและแข่งขันได้สูงกว่าจะได้รับผลกำไรที่เพิ่มขึ้น (Babu et al., 2014) โลกาภิวัตน์ในปัจจุบันกำลังเผชิญกับความท้าทายในการตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นทั่วโลกสำหรับทุนและสินค้าอุปโภคบริโภคโดยพร้อมกันเพื่อให้แน่ใจว่าการมีวิวัฒนาการอย่างยั่งยืน อุตสาหกรรมต้องมุ่งสู่ความยั่งยืน ขณะนี้การสร้างมูลค่า มีรูปแบบโดยการพัฒนาไปสู่ขั้นตอนที่สี่ของอุตสาหกรรมที่เรียกว่าอุตสาหกรรม 4.0 (T. Stock, & G. Seliger, 2016) ซึ่งมีผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ (Opportunities of Sustainable Manufacturing in Industry 4.0)

6. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพองค์กร ประกอบด้วย ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ด้านผลตอบแทนทางธุรกิจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ สำหรับผลการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การติดตามความคืบหน้าในการก้าวสู่เป้าหมาย และการปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร เป็นกระบวนการที่กว้างเพื่อระบุทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายโดยรวม การนำทางกระทำโดยผ่านเป้าหมายสิ่งที่ต้องทำ แผนงานหลายระดับ วัตถุประสงค์ เส้นเวลา และความรับผิดชอบ ทั้งนี้การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรมีสามมิติ คือ 1) ประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิภาพ และ 3) ความสามารถในการปรับตัว โดยตัวชี้วัดในสามมิติ ได้แก่ ผลตอบแทนจาก

การลงทุน การเติบโตของยอดขาย และความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ ตามลำดับอีกทั้งการวัดประสิทธิภาพเชิงเปรียบเทียบจะเป็นตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับการวัดในอุตสาหกรรมเดียว ซึ่งผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ผลการดำเนินงานทางการตลาดและผลการดำเนินงานทางการเงิน ผลการดำเนินงานทางการตลาดสัมพันธ์กับพฤติกรรมของลูกค้า ปริมาณการขายที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ความภักดีของลูกค้า และการเติบโตของส่วนแบ่งการตลาด เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานด้านการตลาด ในขณะที่ผลการดำเนินงานทางการเงินมีการวัดตามเงื่อนไขทางบัญชี การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรควรประเมินผลสำเร็จของเป้าหมายและผลการดำเนินงานทางการเงินที่แสดงถึงผลสำเร็จของรายได้สุทธิหรือยอดขาย การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ดีขึ้น การเติบโต และความต่อเนื่องของผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับการให้ความหมายของ Gordon et al. (1990, p. 14) ที่ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นเป็นระดับความสามารถของกระบวนการในการผลิตที่ก่อให้เกิดผลผลิตตามที่กำหนดไว้ สำหรับประสิทธิภาพองค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หายากและมีคุณค่า ซึ่งจะนำไปใช้ในการสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร ซึ่งมีผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ (Hamilton, & Shergill, 2015; Hudson, Smart, & Bourne, 2016; Buzzell, & Gale, 2017)

สรุปข้อค้นพบหลักจากการวิจัย

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ประกอบด้วย ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร การวัดค่าเฉลี่ยของปัจจัยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้ให้คะแนนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน 2 ปัจจัย คือ ด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ และด้านมุ่งเน้นตลาด รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร และด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ตามลำดับ

2. สำหรับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย มี 5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่

2.1 ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล เป็นตัวแปรตัวแรกที่น่าเข้าสมการทำนายและความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและ

นวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ประเมินจากตัวชี้วัดด้านผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร และด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ได้แก่ ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐ การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในอุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัล โดยภาครัฐมีรูปแบบและมาตรการให้ความช่วยเหลือ มีการบูรณาการผลักดันและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วยการประสานงานเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและเอกชน

2.2 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ เป็นตัวแปรตัวที่สองที่นำเข้าสมการทำนายและความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ประเมินจากตัวชี้วัดด้านผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร และด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ เป็นต้น โดยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการควรสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กร วิธีการทำงานและรูปแบบในการบริหารจัดการ โดยเปรียบเทียบการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นเสมือนผลลัพธ์จากกิจกรรมการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร โดยองค์กรประกอบต่าง ๆ ที่เลือกใช้นั้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและบริบทขององค์กรนั้น ๆ

2.3 ปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด เป็นตัวแปรตัวที่สามที่นำเข้าสมการทำนายและความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ประเมินจากตัวชี้วัดด้านผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร และด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านมุ่งเน้นตลาด ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง ด้านการมุ่งเน้นการประสานงาน

ภายใน เป็นต้น ผลการวิจัยพบว่าการมุ่งเน้นตลาดทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งยังพบว่าการมุ่งเน้นการตลาดและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมกับตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความสามารถทางนวัตกรรม คือ ตัวแปรการมุ่งเน้นการตลาด นอกจากนี้ สนับสนุนว่าพฤติกรรมมุ่งเน้นตลาดที่ประสบความสำเร็จต้องเข้าถึงความสามารถด้านการแข่งขันในด้านคุณภาพและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จากความสัมพันธ์ดังกล่าวจะทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินภายในองค์กรและเพิ่มความได้เปรียบทางการตลาด

2.4 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นตัวแปรตัวที่สี่ที่นำเข้าสู่สมการทำนายและความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ประเมินจากตัวชี้วัดด้านผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร และด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ด้านการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ด้านผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รูปแบบของ CSR ในขั้นแรก ได้ระบุเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่าง CSR กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ Responsive CSR ซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การปฏิบัติตัวเป็นบรรษัทพลเมืองที่ดี (Good Corporate Citizen) และการบรรเทาผลกระทบเชิงลบที่เกิดขึ้นหรือที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจของตน โดยอาจจะยังไม่ได้ลุกขึ้นมาสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อสังคมเพิ่มเติม ซึ่งน่าจะเรียกได้ว่าเป็นการทำ CSR ในเชิงรับ กิจกรรม CSR ภายใต้รูปแบบนี้จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีปัญหาหรือผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจไปสู่สังคม

2.5 ปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร เป็นตัวแปรตัวที่ห้าที่นำเข้าสู่สมการทำนายและความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ประเมินจากตัวชี้วัดด้านผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น ด้านการเติบโตขององค์กร ด้านการทำกำไร และด้านความมั่นคงทางธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการวัดผลดำเนินการขององค์กร ได้แก่ ด้านผู้นำ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการวางแผน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านบุคลากร เป็นต้น ผลการวิจัยพบความสัมพันธ์ในเชิงบวก

ระหว่างด้านบุคลากรในเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน และด้านมุ่งเน้นลูกค้าในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า

ข้อเสนอแนะ

จากการทำวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ทราบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน จากผลการศึกษาในส่วนของปัจจัยนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลส่งผลอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ปัจจัยมุ่งเน้นตลาดและปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านตัวแปรสื่อกลาง ปัจจัยการวัดผลดำเนินการขององค์กร และปัจจัยประสิทธิผลองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจากนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมุ่งเน้นตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคม และการวัดผลดำเนินการขององค์กร ที่มีความสอดคล้องของโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปทำการประเมินและพัฒนาเพื่อความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทยต่อไป

2. ผลจากการวิจัยทำให้ทราบถึงระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและระดับประสิทธิผลทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และ ผลวิจัยทำให้ทราบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

3. การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ทราบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหา และนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมให้สูงขึ้น อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศตามนโยบายและเป้าหมายการปรับปรุงคุณภาพการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมต่อไป

4. คุณค่าด้านระเบียบวิธีการวิจัย การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญต่อการแบ่งปันความรู้ของอุตสาหกรรม โดยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางให้แก่สถานประกอบการต่าง ๆ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ข้อเสนอแนะในการนำโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ไปวางแผนและประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สะท้อนถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพที่มีองค์ประกอบ 6 ด้าน โดยนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และมีอิทธิพลทางตรงต่อมุ่งเน้นตลาด และมีอิทธิพลทางตรงต่อความรับผิดชอบต่อสังคม โดยส่งผ่านตัวแปรเหล่านี้ ไปยังการวัดผลดำเนินการขององค์กร และส่งตรงไปถึงประสิทธิผลองค์กร ดังนั้นอำนาจการตัดสินใจและโครงสร้างการบริหารงานมาจากนโยบายของผู้บริหารที่อยู่ในต่างประเทศเป็นหลักที่จะมอบนโยบายการปฏิบัติงานมายังประเทศสาขา เป็นผลให้การดำเนินการทุกอย่างจำเป็นต้องได้รับการเห็นชอบและอนุมัติจากบริษัทแม่ที่ต่างประเทศด้วยทั้งสิ้น บริษัทที่ประจำในประเทศผู้ผลิต เพียงแต่รับเอานโยบายมาปฏิบัติเท่านั้น จึงอาจจะเป็นสาเหตุให้โครงสร้างองค์กรของบริษัทที่ดำเนินการอยู่ในประเทศไทยไม่มีอิทธิพลต่อปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย นั้นสำหรับผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาดตนเองของพนักงาน เช่น การจัดสรรเวลาสำหรับการอบรมสัมมนา การเพิ่มแหล่งเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย และสะดวกจัดรูปแบบและระบบการสอนงานร่วมกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่ดีเมื่อมีปัญหาในกระบวนการปฏิบัติงานและพบแนวทางการแก้ไขควรมีการจัดเก็บความรู้นั้นอย่างเป็นระบบ เพื่อง่ายต่อการถ่ายทอดให้แก่พนักงานรุ่นต่อไปรวมทั้งเพิ่มปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล

3. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย สำหรับองค์กรควรให้ความสำคัญกับความความคิดริเริ่มของพนักงานที่ใกล้ชิดกับกระบวนการปฏิบัติงานและลูกค้า อีกทั้งถ้าองค์กรสามารถเปิดโอกาสหรือมีเวทีให้พนักงานได้นำเสนอแนวคิดในการปฏิบัติงานอาจจะเป็นแนวทางให้พนักงานมีความตั้งใจคิดค้นนวัตกรรมทางการปฏิบัติงานซึ่งเหล่านั้นจะเกิดเป็นนวัตกรรมที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการแบ่งปันความรู้และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ในอนาคต

4. การเพิ่มปริมาณของนวัตกรรมที่ได้จากปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานเข้าใจได้เร็วและง่ายขึ้น เช่น การเชื่อมโยงข้อมูลที่ต้องการให้พนักงานรับรู้ให้เข้ากับกิจกรรมที่พนักงานทำเพื่อไม่เป็นการเสียเวลาในการปฏิบัติงานเปลี่ยนจากการแบ่งปันข้อมูล

ที่ตัวหนังสือเป็นการนำเสนอในรูปแบบอื่นที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจเช่น รูปภาพ แผนภาพ กราฟ หรือเรื่องเล่าในรูปแบบการใช้ตัวการ์ตูนเป็นตัวละครในการดำเนินเนื้อหาเพื่อความบันเทิงและ สอดแทรกความรู้ การนำเสนอข้อมูลที่พนักงานในทุกระดับเข้าใจไม่ง่าย เพื่อให้เกิดความน่าสนใจ ในการแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขต ส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

5. ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ส่งเสริมและ แลกเปลี่ยนระหว่างกันในด้านข้อมูล ข่าวสาร รวมถึง เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย หรือแม้กระทั่งการส่งเสริมและแลกเปลี่ยนวิทยากร ในการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่พนักงาน หรือเป็นพี่เลี้ยงในการจัดกิจกรรม การแบ่งปันความรู้ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิภาพในการ แบ่งปันความรู้ของพนักงาน เพื่อการพัฒนาทักษะของพนักงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป ผลการศึกษาครั้งนี้สามารถนำมาเป็นแนวทาง ในการทำการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาในกลุ่มผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล เพียงกลุ่มเดียว จึงควรทำการขยายการศึกษาในเรื่องเดียวกันนี้ กับกลุ่มตัวอย่างที่ทำหน้าที่กลุ่มผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการในฝ่ายผลิตในภาคอุตสาหกรรมอื่น ร่วมด้วยเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ดังกล่าว และควรขยายการศึกษาในเรื่องนี้ ไปยังพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมไฟฟ้า อุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์ขนส่งอื่น ๆ เป็นต้น

2. การศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขต ส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม และนวัตกรรมดิจิทัล ในภาพรวม หมายถึง ศึกษาทั้งองค์กร ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งมีบริบทการดำเนินงานที่แตกต่างกันอยู่บ้าง เช่น องค์กรขนาดย่อมมีข้อจำกัดเรื่องกำลังคนที่จะ บริหารจัดการเรื่องการแบ่งปันความรู้โดยตรงเป็นเหตุให้เกิดการจัดการความรู้ที่ไม่เป็นระบบ เป็นต้น ในการศึกษาครั้งต่อไปควรคำนึงถึงความแตกต่างด้านขนาดขององค์กรเพื่อทำการเปรียบเทียบ ความเหมือนและความแตกต่างของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งจะทำสังเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีรายละเอียด ที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

3. ทำการศึกษาหาองค์กรที่มีผลการปฏิบัติการที่ส่งผลต่อปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อลงลึกในระดับของวิธีการในการแลกเปลี่ยน เพื่อขยายผลมายังแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรมในรูปแบบการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อนำผลไปใช้ในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาอุปสรรค และการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีคุณภาพ

ข้อจำกัดในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อจำกัดในการศึกษา ดังนี้

1. ผลของการศึกษามองในมุมมองกลุ่มผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติที่ส่งผลต่อปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย เท่านั้น จึงทำให้ผลการวิจัยเป็นเพียงมุมมองทางจากทางด้านภาคการผลิต แต่เพียงฝ่ายงานเดียวยังไม่ครอบคลุมในทุกโครงสร้างของการปฏิบัติงาน
2. การวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย เป็นเขตพื้นที่เดียวเท่านั้น
3. ข้อมูลที่ได้รับมีความจำกัด อาจเนื่องมาจากปัญหาด้านความปลอดภัยและความอ่อนไหวของข้อมูลทำให้การศึกษาในบางรายละเอียดไม่อาจกระทำได้มากเพียงพอ



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกอร แซ่ลี้ม, และวิชชุตา มาชู. (2558). การรับรู้และความคาดหวังที่มีต่อมาตรฐานสพ
บนความรับผิดชอบทางสังคมจากมุมมองของผู้ใช้บริการ. *Journal of Management Sciences Suratthani Rajabhat University*, 2(2), 91-116.
- กิตติวงศ์ สาสวด. (2560). นโยบายรัฐบาล ความสามารถของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออก. *วารสารชุมชนวิจัย*, 11(3),
168-182.
- ณัฐพล นิมมานพัชรินทร์. (2552). *สารพัดปัญหาหุ้รุมกระที่บ SMEs แนวโน้มดิ่งเหวที่ลุดในรอบ 5 ปี*.
สืบค้น 17 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://www.manages.co.th/SMEs/ViewNews.aspx?NewsID=-9520000040879>.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). *Modern Management การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 7).
กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญชววรรณ วิงวอน, และมนตรี พิริยะกุล. (2553). *ตัวแบบเส้นทางกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วนของ
บุพปัจจัยและผลลัพธ์ของการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง* (รายงานการวิจัย).
- บุริม โอทกานนท์. (2550). *คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ*. สืบค้น 17 กุมภาพันธ์
2564, จาก <http://www.oknation.net/blog/pprint.php?id=135202>
- บุริดา กล้าประเสริฐ. (2553). *อิทธิพลของการมุ่งเน้นการตลาดต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมไทย* (ปริญญาานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ปทุมธานี:
มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- พรประภา ไชยอนุกุล. (2557). *คุณภาพการให้บริการของสถานที่ท่องเที่ยวที่มีผลต่อความพึงพอใจ
ของนักท่องเที่ยวชาวไทยในอำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2563). *ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพล
ต่อภาพลักษณ์องค์กรของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ*. *Journal of the Association of
Researchers*, 20(2), 48-58.
- รุ่งนภา ต่อดุดม. (2550). *ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs
ในอุตสาหกรรมเกษตร ภาคการค้าในจังหวัดฉะเชิงเทรา* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- วรรณิ ชลนภาสถิต. (2552). *SMEs ธุรกิจสู่เศรษฐกิจ*. กรุงเทพฯ: เศรษฐศาสตร์ และบริหารธุรกิจ
ปริทัศน์ มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิจิต อ้วน. (2550). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยา จันทวงศ์ศรี. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย
จังหวัดมหาสารคาม* (การศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิวัฒน์ รุ่งเรืองผล. (2556). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: มาร์เก็ต ดิง มูฟ.
- สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. (2555). *แนวทางการรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ*. กรุงเทพฯ: เมจิกเพรส.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *เอกสารประกอบการระดม
ความคิดเห็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2555). *สรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ปี 2555 และแนวโน้ม
ปี 2556*. กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม.
- สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2562). *ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริม
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสาขาอุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัล* (รายงานผลการวิจัย).
กรุงเทพฯ: สำนักงานศูนย์วิจัยและให้ คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุธีรา อะทะวงษา, และสมบุญวัลย์ สัตยารักษ์วิทย์. (2557). *คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ
และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลาง และ
ขนาดย่อมของประเทศไทย*. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28(85), 61-79.
- สุรัชย์ ภัทรบรรเจิด. (2552). *ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs*. สืบค้น 17 กุมภาพันธ์
2564, จาก <http://www.anager.co.th/iBizchance/riewNews.aspx?NewSID=9520000011977>
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- อริศรา ผลวิจิตร, และวาสนา ศิลป์รุ่งธรรม. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อต้นทุนทางธุรกิจของบริษัท
โลจิสติกส์ในภาคกลางของประเทศไทย*. *วารสารวิชาการการตลาด และการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 5(1), 28-42.
- อรุณ รักธรรม, และณรงค์ กุลนิเทศ. (2552). *เอกสารประกอบการบรรยายการวิจัยเชิงคุณภาพ*.
กรุงเทพฯ: โครงการปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

- Abdullah, A. (2007). Study of total quality management (TQM) application by Malaysian small and medium sized manufacturing enterprises (SMEs). *ProQuest Dissertations*.
- Acs, Z.J., & Armington, C. (2006). *Entrepreneurship, geography, and American economic growth*. UK.: Cambridge University.
- Ahmad-Latiffi, A. (2012). Performance measurement for construction Business. *ProQuest Dissertations*.
- Allen, L. (2006). Looking at the real thing: Young men, pornography, and sexuality education. *Discourse: studies in the cultural politics of education*, 27(1), 69-83.
- Anderson, B.S., Covin, J.G., & Slevin, D.P. (2009). Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: An empirical investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(3), 218-240.
- Anuwichanont, J., Serirat, S., Mechinda, P., & Archarungroj, P. (2020). Examining Tourists' Attitude Towards the Religious Tourism in Thailand. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(3), 55-66.
- Arif, M. et al. (2017). Role of leader-member exchange relationship in organizational change management: Mediating role of organizational culture. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 32-41.
- Axelsson, R. et al. (2011). Sustainable development and sustainability: Landscape approach as a practical interpretation of principles and implementation concepts. *Journal Landsc. Ecol*, 4, 5-30.
- Balsmeiera, B., & Woerterb, M. (2018). Is this time different? How digitalization influences job creation and destruction. *Research Policy*, 48.
- Barnard, C.I. (1938). *Papers at Baker Library Special Collections*. Harvard Business School.
- Burack, E.H., & Nicholas, J.M. (2001). *Human resource planning: A pragmatic approach to Manpower Staffing and Development*. Hardcover.
- Businessdictionary. (2016). *An Operational Excellence Model*. Web Finance.

- Campbell, R.W., & Sloan, R.J. (1977). Forest stand responses to defoliation by the gypsy moth. *Forest Science*, 23(suppl_2), a0001-z0001.
- Carbonell, P., & Rodriguez Escudero, A.I. (2010). The effect of market orientation on innovation speed and new product performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(7), 501-513.
- Carneiro, P., & Lee, S. (2011). Trends in quality-adjusted skill premia in the United States, 1960-2000. *American Economic Review*, 101(6), 2309-49.
- Christensen, C.M., Bower, J.L. (1995). Disruptive technologies: Catching the wave. *Harvard Business Review*. The seminal article.
- Conger, J.A., & Kanungo, R.N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *The Academy of Management Review*, 12(4), 637-647.
- Cooper, R.G., & Kleinschmidt, E.J. (1986). An investigation into the new product process: Steps, deficiencies, and impact. *Journal of product innovation management*, 3(2), 71-85.
- Deming, W.E. (1938). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology.
- Deshpande, R., & Webster, Jr., F.E. (1989). Organizational Culture and Marketing Defining the Research Agenda. *The Journal of Marketing*, 53, 3-15.
- Dess, G.G., & Lumpkin, G.T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 147-156.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T., & Taylor, M.L. (2005). *Strategic management: Creating competitive advantage*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Enterprise Singapore. (2018). *International Enterprise Singapore*. Ministry of Trade and Industry (MTI) in Singapore.
- Enrialgo, M. (2002). The impact of the alignment of strategy and managerial characteristics on Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*, 40(3), 260-270.

- Fayol, H. (1926). *General and industrial management: Henri Fayol's classic revised by Irwin Gray*. Belmont, CA: David S. Lake.
- Flevy, L. (2016). Business excellence in the United Arab Emirates through soft TQM. *Human Systems Management, 35*(3), 229-236.
- Frese, M., Krauss, S.I., Keith, N., Escher, S., Grabarkiewicz, R., Luneng, S. T., ... & Friedrich, C. (2007). Business owners' action planning and its relationship to business success in three African countries. *Journal of Applied Psychology, 92*(6), 1481.
- Frost, & Sullivan. (2014). *World's Top Global Mega Trends To 2025 and Implications to Business, Society and Cultures*. N.P.: n.p.
- Gatukui, P.K., & Katuse, P. (2014). *A review of SMEs strategic planning for growth and sustainability in Kenya: Issues and challenges*. N.P.: n.p.
- Goleman, A. (2017). The energizing nature of work engagement: Toward a new need-based theory of work motivation. *Research in Organizational Behavior, 7*(3), 1-18.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Papers on the science of administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Harms, R. (2009). A multivariate analysis of the characteristics of rapid growth firms, their leaders, and their market. *Journal of Small Business & Entrepreneurship, 22*(4), 429-454.
- Harms, J., Biedermann, L., & Rapp, H. (2009). *U.S. Patent No. 7,621,940*. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
- Hatten, T.S. (2006). *Small Business Management, Entrepreneurship and Beyond* (3rd ed.). New York: Houghton Mifflin.
- Heller, & Porter. (1990). *The Politics Industry: How Political Innovation Can Break Partisan Gridlock and Save Our Democracy*. Harvard Business Review.
- Hellriegel, & Slocum. (1973). Organizational climate and job satisfaction: A comparative analysis. *Journal of Business Research, 2*(3), 233-248.
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C., & Curphy, G.J. (2002). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience* (4th ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin.

- Humphreys, R.K., Puth, M.T., Neuhäuser, M., & Ruxton, G.D. (2019). Underestimation of Pearson's product moment correlation statistic. *Oecologia*, 189(1), 1-7.
- Hunt, S.D. & Morgan, R. (1995). The Comparative Advantage Theory of Competition. *Journal of Marketing*, 59(2), 1-15.
- Itzel, D.M.R., Luis, R.L. María del R.S.F., Jose, A.G.R., Vikas, K., & Gabriela, C.L.T. (2017). Measuring Business Sustainability Maturity-Levels and Best Practices. In 27th *International Conference on Flexible Automation and Intelligent Manufacturing, FAIM2017, 27-30 June 2017* (pp. 751-759). Modena, Italy.
- Jaeger, A. et al. (2014). Development of an Assessment Framework for Operations Excellence (OsE), based on the Paradigm Change in Operational Excellence (OE). *Procedia CIRP*, 17, 487-492.
- Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *The Journal of Marketing*, 57, 53-70.
- Johannes, & Jan. (2017). Involvement of "Ostensible Customers" in really new innovation: Failure of a start-up. *Engineering and Technology Management*, 43, 1-18.
- Juan, M. et al. (2016). The customer knowledge management and innovational. *A administration del conocimiento y la innovation*, 61(3), 456-477.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston, MA: Harvard Business School.
- Kiseleva et al., (2018). The Theory and Practice of Customer Loyalty Management and Customer Focus in the Enterprise Activity. *International Review of Management and Marketing*, 6(6S), 95-103.
- Kohli, A.K., & Jaworski, B.J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility*. New York: John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Keller, K.L., Ang, S.H., Tan, C.T., & Leong, S.M. (2018). *Marketing Management: An Asian Perspective*. Harlow Pearson.

- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit. In *Marketing Wisdom* (pp. 139-156). Springer, Singapore.
- Laurence E.L. Jr., Carolyn, J.H., & Carolyn, J.H. (2000). Studying Governance and Public Management: Challenges and Prospects. *Journal of Public Administration Research and Theory, 10*(2), 233-262.
- Likert, R. (1960). A Comparison of Halpin and Croft's Organizational Climates and Likert and Likert's Organizational Systems. *Administrative Science Quarterly, 17*(4), 586-590.
- London Economics. (2014). *Report of Size & Health of the UK Space Industry*. London Economics Somerset House New Wing Strand London.
- London Economics. (2019). *Classification of activities in the space industry*. London Economics Somerset House New Wing Strand London.
- Longenecker, J.G., Moore, C.W., Petty, J.W., Palich, L.E., & McKinney, J.A. (2006). Ethical attitudes in small businesses and large corporations: Theory and empirical findings from a tracking study spanning three decades. *Journal of Small Business Management, 44*(2), 167-183.
- Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Mayo, E. (1933). *Human problems of an industrial civilization*. New York: Macmillan.
- Miller, D. (2011). Revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice, 35*(5), 873-894.
- Moorman, R.H., & Blakely, G.L. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 16*(2), 127-142.
- Moreno, A.M., & Casillas, J.C. (2007). High-growth SMEs versus non-high-growth SMEs: a discriminant analysis. *Entrepreneurship and regional development, 19*(1), 69-88.
- Moschis, G.P. (2007). Life course perspectives on consumer behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science, 35*(2), 295-307.

- Munsterberg, H. (1915). *Business administration. Business psychology*. LaSalle Extension University.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.
- National Institute of Standards and Technology (NIST). (2013). *Improving Critical Infrastructure*. Cybersecurity, Gaithersburg, MD.
- Osterwalder, & Pigneur. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New York: Wiley.
- Pasmore, W. (1988). *Designing Effective Organizations: The Sociotechnical Systems Perspective*. New York: Wiley.
- Peters T., & Waterman, Jr. (1980). *In Search of Excellence Summary*. N.P.: n.p.
- Porter, M.E., & Kramer, M.R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.
- Rauch, A., Frese, M., & Utsch, A. (2005). Effects of human capital and long-term human resources development and utilization on employment growth of small-scale businesses: A causal analysis. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(6), 681-698.
- Raymond, B. (2015). *Work smarter, not harder: Understanding and leveraging individual and collective intelligence in virtual groups*. N.P.: n.p.
- Ribeiro, F., et al. (2017). Integrated Management Systems: Trends for Portugal in the 2025 horizon. *Procedia Manufacturing*, 13, 1191-1198.
- Robert M., D., & Oub, C.X.J. (2017). *Information & Management*, 54, 129-137.
- Robson, P.J., & Bennett, R.J. (2010). Paying fees for government business advice: an assessment of Business Link experience. *Applied Economics*, 42(1), 37-48.
- Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G., & Osborn, N. (2003). *Core concepts of organizational behavior*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Schmitt, A., Den Hartog, D., & Belschak, F. (2016). Transformational leadership and proactive work behaviour: A moderated mediation model including work engagement and job strain. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89, 588-610.

- Shergill, G.S., & Nargundkar, R. (2005). Market Orientation, Marketing Innovation as Performance Drivers: Extending the Paradigm. *Journal of Global Marketing*, 19(1-3), 27-47.
- Shuck, B., Zigarmi, D., & Owen, J. (2015). Psychological needs, engagement, and work intentions: A Bayesian multi-measurement mediation approach and implications for HRD. *European Journal of Training and Development*, 39, 2-21.
- Sinkula, J.M. (1994). Market Information Processing and Organizational Learning. *Journal of Marketing*, 58(1), 35-45.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership: Survey of the Literature*. New York: Free.
- Sy, T. et al. (2018). Charismatic leadership: Eliciting and channeling follower emotions. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 58-69.
- Taylor. (1878). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.
- Taylor, P. (2013). The effect of entrepreneurial orientation on the internationalization of SMEs in developing countries. *African Journal of Business Management*, 17, 19-21.
- Townsend, K., Wilkinson, A., & Burgess, J. (2013). Routes to partial success: Collaborative employee relations and employee engagement. *International Journal of Human Resource Management*, 25, 915-930.
- Weber, M. (1911). *Bureaucracy*. Max Weber: Essays in Sociology.
- William Ouchi. (1981). *The Secret of TSL: The Revolutionary Discovery That Raises School Performance*. N.P.: Simon and Schuster.
- Yukl, G.A. (1998). *Leadership in Organizations* (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs.



ภาคผนวก ก ตารางสรุปการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจ
อุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ตารางสรุปการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม
ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

สมมติฐาน	ปัจจัยเชิงสาเหตุ	กลยุทธ์การจัดการ	แนวคิดทฤษฎี
<p>H1 : นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation)</p> <p>H2 : นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)</p> <p>H3 : นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล (Government Support) มีอิทธิพลต่อการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation)</p>	<p>ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล</p>	<p>นโยบายการสนับสนุนและส่งเสริม SMEs ของรัฐบาล</p>	<p>ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเศรษฐกิจดิจิทัล (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562) จากผลการประชุมคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เฉพาะกิจ) ครั้งที่ 2/2557 ซึ่งมีพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา อดีตหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ในฐานะประธานคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เฉพาะกิจ) ว่าที่ประชุมฯ ได้มีมติเห็นชอบยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานส่งเสริม SMEs ระยะเร่งด่วนปี 2558 ตามที่ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้นำเสนอ ประกอบด้วย 4 ทิศาสตร์ (4P) รวม 13 โครงการ ซึ่งมุ่งเน้นงานที่สามารถเริ่มดำเนินการได้ทันที และให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริหารจัดการงานส่งเสริม SMEs ให้มีประสิทธิภาพ มีเอกภาพดำเนินงานสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน และมีการสร้างกลไกหรือ</p>

สมมติฐาน	ปัจจัยเชิงสาเหตุ	กลยุทธ์การจัดการ	แนวคิดทฤษฎี
			โครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้ SMEs สามารถเริ่มต้นธุรกิจและเติบโตได้ตามวงจรธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
H4 : คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)	ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ	ภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ การรับรู้โอกาสทางธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ การบริหารจัดการอย่างผู้ประกอบการ และ ความชำนาญของผู้ประกอบการ	<p>สุขุม ทัพย์ทิพากร วิโรจน์ เจริญลักษณ์ และ จันทนา แสนสุข (2561) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความสลับซับซ้อนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารอบแนวคิดของปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความสลับซับซ้อน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย โดยใช้การศึกษา และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์เอกสารและพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถในการจัดการความสลับซับซ้อน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์กร และ 3) การบริหารจัดการคนเก่ง ส่วนปัจจัยผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความสลับซับซ้อน ได้แก่ 1) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ 2) ผลดำเนินงานทางธุรกิจซึ่งแนวทางการศึกษาในอนาคตสามารถนำกรอบแนวคิดนี้ทดสอบเชิงประจักษ์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความสลับซับซ้อนต่อไป</p>

สมมติฐาน	ปัจจัยเชิงสาเหตุ	กลยุทธ์การจัดการ	แนวคิดทฤษฎี
<p>H6 : การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)</p>	<p>ปัจจัยส่วนผสมทางการตลาด</p>	<p>ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด</p>	<p>Anuwichanont, Serirat, Mechinda and Archarungroj (2020) กล่าวว่า ส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix) คือ องค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานการตลาด ซึ่งเป็นปัจจัยที่กิจการสามารถควบคุมได้ กิจการธุรกิจจะต้องสร้างส่วนผสมการตลาดที่เหมาะสมในการวางกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านสินค้า ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคคล ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพ โฆษณาการขาย โดยใช้พนักงานขาย และการให้ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ ทดลองใช้ หรือการซื้อ โดยลูกค้าขั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทางการส่งเสริมการขาย</p>
<p>H5 : ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มีอิทธิพลต่อการวัดผลดำเนินการขององค์กร (Operational Performance)</p>	<p>ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่</p>	<p>การให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม การให้ความสำคัญกับชุมชนและสถานประกอบการที่อยู่โดยรอบ และการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร</p>	<p>Kotler (1994) และสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2555) และพิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2553) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (Corporate Social Responsibility :CSR) การดำเนินกิจการโดยมีเป้าหมายสามด้านคือ กำไร สังคม และสิ่งแวดล้อม (Triple Bottom Line) ล้วนเป็นองค์ประกอบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งสิ้น แม้ว่าปัจจุบันจะยังไม่มี</p>

สมมติฐาน	ปัจจัยเชิงสาเหตุ	กลยุทธ์การจัดการ	แนวคิดทฤษฎี
			<p>การนิยามศัพท์คำว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ที่เป็นหนึ่งเดียวอย่างชัดเจน แต่หลักใหญ่ใจความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมก็ปรากฏให้เห็นอยู่ในบทความและงานเขียนต่างๆของกิจการที่ให้</p> <p>ความสำคัญกับแนวคิดนี้ ดังต่อไปนี้</p> <p>คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียนสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ได้ให้คำนิยามว่า</p> <p>Corporate Social Responsibility หรือ ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการนั้น หมายถึง การดำเนินกิจการภายใต้หลักจริยธรรม และการกำกับที่ดีควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนากิจการอย่างยั่งยืน ตลอดจนมาตรฐานว่าด้วย</p> <p>ความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) ให้คำนิยามว่า เป็นเรื่องของ การที่องค์กรตอบสนองต่อประเด็นเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชน และสังคม นอกจากนั้นยังเป็นเรื่องของบทบาทของกิจการในสังคมและความคาดหวังของสังคมที่มีต่อกิจการโดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจ และผู้บริหารจะต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ โดยสามารถวัดผลได้ใน 3 มิติ คือ การวัดผลทางเศรษฐกิจ สังคมและ</p>

สมมติฐาน	ปัจจัยเชิงสาเหตุ	กลยุทธ์การจัดการ	แนวคิดทฤษฎี
			<p>สิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน และ European Commission Green Paper กล่าวว่าเป็นแนวคิดที่บริษัทจะบูรณาการงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไปในกิจการและการปฏิสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้เสียโดยสมัครใจ ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวจะเป็นข้อเสนอแนะ หลักการและวิธีการของความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรพึงปฏิบัติโดยความสมัครใจ ทุกองค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้โดยไม่ต้องมีการตรวจรับรอง</p>
	<p>ประสิทธิผลการประกอบการ</p>	<p>การเติบโตขององค์กร การทำกำไร และ ความมั่นคงทางธุรกิจ</p>	<p>Moreno and Casillas (2007) ,Robson and Bennett (2000), Acs and Armington (2006) ได้กล่าวว่าการวัดการเจริญเติบโต (Growth) มีความสัมพันธ์กับการสร้างความมั่งคั่ง การสร้างงาน และการพัฒนาภูมิภาค กล่าวคือธุรกิจที่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็วว่าจะมีความสำเร็จในยอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่ำร้อยละ 25 ในทุก 4 ปี หรืออย่างต่ำร้อยละ 15 สำหรับยอดขายในปัจจุบันในมุมมองทาง เศรษฐศาสตร์ การเจริญเติบโต หมายถึงการเพิ่มขึ้นของผลผลิต และ ผลลัพธ์ที่ผสมผสานกันในหลายๆ ปัจจัย โดยปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโต</p>
<p>H7 : การวัดผล ดำเนินการขององค์กร (Operational)</p>	<p>ปัจจัยด้านการจัดการการผลิต</p>	<p>1.ด้านการวางแผน (Planning) กระบวนการจัดหา</p>	<p>เมื่อต้นทุนการผลิตสูงขึ้นทำให้ต้องมีการจัดการทรัพยากร สร้างนวัตกรรมกระบวนการผลิต ลด</p>

สมมติฐาน	ปัจจัยเชิงสาเหตุ	กลยุทธ์การจัดการ	แนวคิดทฤษฎี
Performance) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร (SMEs Performance)		ผลิต ขาย ส่งมอบ สู่วิถีความเป็นเลิศด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ	ค่าใช้จ่าย ลดการใช้พลังงาน ลดปริมาณกากของเสียจากการผลิต ระบบการจัดการด้านคุณภาพหรือ TQM ในการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Abdullah, 2007) ระบบการจัดการแบบบูรณาการ (Integrated Management System IMS) คือระบบงานที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุถึงความอย่างยั่งยืนของธุรกิจประกอบด้วยระบบการจัดการด้านคุณภาพ หรือ Quality Management System (ISO 9001) ระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม หรือ Environmental Management System (ISO 14001) และ ระบบการจัดการด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย Safety Management System ถูกบริหารจัดการให้รวมกันเพื่อลดความยุ่งยากด้านเอกสาร (Ribeiro et al., 2017)
		2.ด้านบุคลากร (Workforce) การพัฒนาทักษะองค์ความรู้ที่จำเป็นให้กับพนักงาน (KM) การชำระรักษาบุคลากร ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข (Happy Workplace) รวมถึงการจัดโครงสร้างองค์กรให้	ความเชื่อมโยงที่เด่นชัดระหว่างพฤติกรรมผู้นำและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องอย่างแรงจูงใจ และผลการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุดของผู้ติดตาม (DeRue and Myers, 2014) (Epitropaki et al, 2017) การปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับผู้นำเป็นพื้นฐานและเป็นตัวขับเคลื่อนได้รับการยอมรับว่าความเป็นผู้นำนี้ได้รับการเปรียบเทียบและกระตุ้นให้เกิดความคิดและความตั้งใจที่ดีโดยการใส่ความ

สมมติฐาน	ปัจจัยเชิงสาเหตุ	กลยุทธ์การจัดการ	แนวคิดทฤษฎี
		<p>คล้องตัวเหมาะสมกับธุรกิจ (Organizing)</p>	<p>สนใจของผู้อื่นเป็นความสำคัญสูงสุดสำหรับองค์กรนวัตกรรมและความเป็นเลิศ (Affifi, 2015)</p> <p>ความเป็นผู้นำและนวัตกรรมมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ผล การวิจัยพบว่ารูปแบบการเป็นผู้นำและความคิดสร้างสรรค์มีผลดีต่อการดำเนินธุรกิจ (Sebahattin et al., 2014)</p>
		<p>3. ด้านผู้นำ (Leadership) นำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ให้</p> <p>ความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล</p> <p>ตามแนวทางของ Global Reporting Initiative (GRI)</p>	<p>กลยุทธ์ขององค์กรที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม (Itzel et al., 2017)</p> <p>ความเป็นผู้นำและนวัตกรรมมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ผล การวิจัยพบว่ารูปแบบการเป็นผู้นำและความคิดสร้างสรรค์มีผลดีต่อการดำเนินธุรกิจ (Sebahattin et al., 2014)</p>
		<p>4. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)</p> <p>มุ่งเน้นตลาด ตลอดจน คู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ ความคล่องตัวด้วยการนำเอาเทคโนโลยีมาช่วย สนับสนุนลูกค้า เป็นตัวขับเคลื่อนให้ผู้นำ และพนักงานในองค์กร ช่วยสร้างคุณค่าเพิ่มในผลิตภัณฑ์และบริการ</p>	<p>ในงานวิจัยเรื่องความเป็นผู้นำธุรกิจด้านการบริหารจัดการ แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้าในองค์กร TQM การศึกษาเชิงประจักษ์ ของ (Isaiah and Kofi, 2000) ได้มีการสำรวจองค์กรที่ใช้ TQM เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำด้านการบริหารสูงสุดกับการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจของลูกค้า ผลการวิจัยพบความสัมพันธ์</p>

สมมติฐาน	ปัจจัยเชิงสาเหตุ	กลยุทธ์การจัดการ	แนวคิดทฤษฎี
		ทำให้องค์กรยั่งยืนในระยะยาว	ในเชิงบวกระหว่างการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้า (Patrick and Joy, 2018)
		5. ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมา จัดเก็บข้อมูลและช่วยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ Big Data, IoT และ Artificial Intelligence (AI) รวมทั้งการสื่อสารไปยังลูกค้าและ Supplier การสะสมและสร้างองค์ความรู้เพื่อสร้างความได้เปรียบ สร้างแนวทางการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน	<p>มีงานวิจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปฏิสัมพันธ์ทางยุทธศาสตร์ระหว่างบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมกับผลการดำเนินงานของบริษัท งานวิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญของแนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพ ดูเหมือนว่าบริษัทที่มีกลยุทธ์ที่เชิงรุกมากขึ้นและแข่งขันได้สูงกว่าจะได้รับผลกำไรที่เพิ่มขึ้น (Babu et al., 2014)</p> <p>โลกาภิวัตน์ในปัจจุบันกำลังเผชิญกับความท้าทายในการตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นทั่วโลกสำหรับทุนและสินค้าอุปโภคบริโภคโดยพร้อมกันเพื่อให้แน่ใจว่าการมีวิวัฒนาการอย่างยั่งยืน อุตสาหกรรมต้องมุ่งสู่ความยั่งยืน ขณะนี้การสร้างมูลค่า มีรูปแบบโดยการพัฒนาไปสู่ขั้นตอนที่สี่ของอุตสาหกรรมที่เรียกว่าอุตสาหกรรม 4.0 (T. Stock and G. Seliger, 2016)</p> <p>Opportunities of Sustainable Manufacturing in Industry 4.0)</p>

ภาคผนวก ข แบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม
ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม
ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ
ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด
ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการประกอบการ
2. การตอบแบบสอบถามนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำไปวิเคราะห์
ข้อมูลในการวิจัย โปรดกรุณาตอบคำถามทุกข้อเพื่อให้งานวิจัยนี้มีความเที่ยงตรงและเกิดประโยชน์
อย่างแท้จริงและโปรดตอบแบบสอบถามตามข้อมูลที่เป็นจริง
3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ การนำเสนอผลการวิจัยจะเสนอ
ในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำแนะนำ: กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูล
หน่วยงานของท่านลงในเครื่องหมาย ()

1. เพศ

() ชาย	() หญิง
---------	----------
2. อายุ _____ ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด

() ประถมศึกษาปีที่ 6	() ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3
() ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6/ปวช.	() ระดับอนุปริญาตรี/ปวส.
() ปริญญาตรี	() ปริญญาโทหรือสูงกว่า
4. ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ

() ไม่มี	() เคยเป็นผู้ประกอบการมาก่อน
() เคยเป็นหุ้นส่วน	
5. ประสบการณ์ในการเป็นผู้ประกอบการ

() ไม่มีประสบการณ์เลย	
() มีประสบการณ์ในฐานะที่เป็นทั้งพนักงานหรือผู้บริหาร	
() มีประสบการณ์ในฐานะเป็นพนักงานหรือลูกจ้าง	
() มีประสบการณ์ในฐานะเป็นผู้จัดการหรือผู้บริหาร	
6. ประเภทของกิจการปัจจุบัน

() เป็นกิจการของคนไทย	() เป็นกิจการร่วมทุนกับต่างชาติ
------------------------	----------------------------------
7. รูปแบบของธุรกิจปัจจุบัน

() ธุรกิจเจ้าของคนเดียว	() ห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนจำกัด
() บริษัทจำกัด	
8. มูลค่าทุนจดทะเบียน

() ต่ำกว่า 1,000,000 บาท	() 1,000,000-10,000,000 บาท
() 11,000,000-20,000,000 บาท	() มากกว่า 20,000,000 บาท
9. จำนวนพนักงาน

() ต่ำกว่า 50 คน	() 51-100 คน
() 101-150 คน	() มากกว่า 150 คน

10. ระยะเวลาในการเปิดกิจการ

- () ต่ำกว่า 5 ปี () 5-10 ปี
 () 11-20 ปี () มากกว่า 20 ปี

11. ประเภทของลูกค้า

- () ลูกค้าในประเทศ () ลูกค้าต่างประเทศ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

คำแนะนำ: กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียวตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้สามารถเข้าถึงเงินทุน					
2.	การลดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน เพื่อให้เอื้อ ต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม					
3.	การประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องถึงสถานการณ์ SMEs ของไทย					
4.	การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย					
5.	การพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีและ ภาษาต่างประเทศให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม					
6.	นโยบายภาครัฐบาลมีความต่อเนื่อง					
7.	การจัดทำกฎหมายและกฎระเบียบของไทยให้มี หลายภาษา					
8.	การสนับสนุนและป้องกันการทุ่มตลาด					
9.	การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร					
10.	เตรียม SMEs ก้าวสู่ ASEAN					
11.	มีการเก็บภาษีต่างๆ ซ้ำซ้อน					
12.	การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เข้าสู่ระบบห่วงโซ่อุปทานบริษัทขนาดกลาง					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

คำแนะนำ: กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียวตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ						
1.	ด้านวิสัยทัศน์ธุรกิจของท่านได้รับการยอมรับหรือเห็นด้วยจากผู้ร่วมงาน					
2.	พนักงานมีความมั่นใจกับบริษัท					
3.	พนักงานยึดถือเอาท่านเป็นแบบอย่างในการทำงาน					
4.	การร่วมมือกันทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ					
ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ						
5.	ท่านให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานการวิจัยและพัฒนาการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่					
6.	บริษัทเลือกทำในสิ่งที่ไม่ค่อยมีความเสี่ยงชอบสิ่งที่มีผลตอบแทนหรือกำไรที่แน่นอน					
7.	ในการเปลี่ยนแปลงบริษัทจะต้องทำเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป					
8.	บริษัทใช้แนวทางอย่างระมัดระวังใช้วิธีการรอและเฝ้าดูเหตุการณ์ เพื่อที่จะลดโอกาสที่จะผิดพลาดเสียหายจากการตัดสินใจ					
ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ						
9.	ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และมักจะเห็นโอกาสทางธุรกิจที่แตกต่างออกไปเสมอ					
10.	การพบปะสนทนากับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ท่านได้เห็นโอกาสทางธุรกิจ					
11.	การแลกเปลี่ยนความรู้ การประชุมสัมมนาระหว่างกัน ทำให้รับรู้โอกาสทางธุรกิจ					
12.	ท่านเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวต่อโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เสมอ					

ชื่อ	เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ						
13.	บริษัทของท่านมีอุปกรณ์หรือความชำนาญพิเศษเฉพาะตัวที่บริษัทอื่นไม่มีในการผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน					
14.	บริษัทของท่านสามารถผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆที่แตกต่างจากบริษัทอื่น					
15.	ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า					
16.	ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้ปรับปรุงพัฒนาระบบการผลิตที่มีอยู่แล้วให้เป็นกระบวนการผลิตใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า					
ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ						
17.	ท่านมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ					
18.	ท่านมีทักษะในการบริหารงาน					
19.	ท่านมีพรสวรรค์ที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร					
20.	ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมาย					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด

คำแนะนำ: กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียวตามความคิดเห็นของท่าน

ชื่อ	ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า						
1.	บริษัทเข้าใจในความต้องการของลูกค้า					
2.	บริษัทมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า					
3.	บริษัทมีการประเมินและตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า					
ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง						
4.	ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลคู่แข่งระหว่างเพื่อนร่วมงาน					

ข้อ	ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5.	ผู้บริหารและพนักงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง					
6.	ผู้บริหารและพนักงานมีการพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง					
7.	ผู้บริหารและพนักงานมีการแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน					
ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน						
8.	ผู้บริหารและพนักงานทุกฝ่ายทำงานร่วมกันเพื่อความต้องการสูงสุดของลูกค้า					
9.	ผู้บริหารและพนักงานวางกลยุทธ์ร่วมกัน					
10.	ผู้บริหารและพนักงานแบ่งปันทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันในแต่ละฝ่ายงาน					
11.	ทุกฝ่ายมีการแบ่งปันข้อมูลกันระหว่างฝ่ายต่างๆ ในองค์กร					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

คำแนะนำ: กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียวตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ท่านคิดว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นการเพิ่มคุณค่าของพนักงานและบริษัท					
2.	ท่านคิดว่าคนที่ทำงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง					
3.	ท่านคิดว่ากิจกรรมพัฒนาชุมชนและสังคมสร้างประโยชน์ให้สังคมอย่างมาก					
4.	ท่านคิดว่าการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ					
5.	ท่านคิดว่าการจัดสภาพแวดล้อมในบริษัทที่เหมาะสมทำให้คุณมีระเบียบเรียบร้อยสะดวกปลอดภัยในการทำงาน					

ข้อ	ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6.	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อลูกค้า					
7.	ท่านพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆเพื่อการผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม					
8.	ท่านพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางานของข้าพเจ้า					

ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในปี พ.ศ. 2563

คำแนะนำ: กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียวตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ประสิทธิผลการประกอบการเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา	ระดับความคิดเห็น				
		ลดลงระหว่าง 10-30%	ลดลงไม่เกิน 10%	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	เพิ่มขึ้นไม่เกิน 10%	เพิ่มขึ้นระหว่าง 10-30%
ด้านการเติบโตขององค์กร						
1.	การเพิ่มขึ้นของรายได้					
2.	การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด					
3.	การเติบโตของยอดขาย					
4.	การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน					
ด้านการทำกำไร						
5.	กำไรขั้นต้น					
6.	กำไรสุทธิ					
7.	กำไรต่อราคาขาย					
8.	ผลตอบแทนการลงทุน					
9.	ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์					
ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ						
10.	สภาพคล่องหรืออัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน					

ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

คำแนะนำ: กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงข้อเดียวตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	องค์ประกอบด้านผู้นำ (Leadership)					
1.	กล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจในการดำเนินงานทางธุรกิจ					
2.	มีสัมพันธ์ภาพที่ดี (Connection) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย					
3.	ประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมและส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย					
4.	ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเป็นธรรม					
5.	มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และความคิดสร้างสรรค์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน					
6.	มีความรอบรู้ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องได้อย่างดี					
7.	สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กร และทีมงานได้					
8.	มีความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) สามารถแก้ไขปัญหากำหนดแนวทางสู่ความสำเร็จได้					
9.	เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง นำสิ่งใหม่ๆ เข้ามาใช้งาน (Change Agent)					
10.	มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจอย่างเหมาะสม					
	องค์ประกอบด้านมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)					
11.	เปิดเผยข้อมูลของบริษัทที่ลูกค้าควรรู้ แสดงให้เห็นถึงความจริงใจ และความน่าเชื่อถือ					
12.	มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง และตรงจุด					
13.	ยึดมั่นในคำสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด					
14.	สร้างระบบฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อการสืบค้น และติดต่อกับลูกค้าได้ทันท่วงที					
15.	สินค้าหรือบริการที่นำเสนอต่อลูกค้า ต้องมีความหลากหลายตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของลูกค้าได้					

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
16.	ให้การรับประกันคุณภาพและการบริการหลังการขาย เป็นเรื่องสำคัญ โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ					
17.	การดำเนินธุรกิจต้องยึดหลักเสมอภาคระหว่างองค์กร กับลูกค้า ลูกค้าอยู่ได้เราก็ออยู่ได้ โดยไม่ยึดกำไรสูงสุด					
18.	ทำการสำรวจความต้องการของลูกค้ามาใช้ในการวางแผน การตลาดเพื่อนำไปสู่แผนงานอื่นๆ ต่อไป					
19.	ดูแลและให้ความสำคัญแก่ลูกค้าทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน					
20.	สร้างเครือข่ายการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อประสิทธิภาพ และ ความสะดวกรวดเร็ว					
องค์ประกอบด้านการวางแผน						
21.	มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจ					
22.	มีวิสัยทัศน์ในการผลิต ผลิตภัณฑ์ที่สนับสนุนธุรกิจของลูกค้า					
23.	มีการจัดทำแผนต้องมีการจัดตั้งเป้าหมาย KPI ผู้รับผิดชอบให้ ชัดเจน และต้องมีการทบทวนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
24.	มีการเสาะหาคู่ค้าที่เหมาะสม					
25.	มีการสื่อสารแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร					
26.	มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน เพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าประสงค์					
27.	การจัดทำแผนต้นทุนต้องยึดหลักความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้					
28.	สนับสนุนให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมาใช้ ในการผลิตหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น					
29.	มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม					
30.	มีการใช้วัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม					
องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)						
31.	การคัดเลือกการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสม กับงาน ด้วยการประเมินประสิทธิภาพการใช้งานร่วม					
32.	มีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร กับผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า และ Supplier และ Supply Chain เพื่อให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วถึงกันแบบ Real Time					

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
33.	มีการส่งเสริมให้มีการสร้างเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการใช้งาน ในองค์กร					
34.	มีการจัดทำฐานข้อมูลกลางขององค์กรโดยการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อความคล่องตัวในการเข้าถึงข้อมูล					
35.	มีกระบวนการป้องกัน เช่น ระบบรักษาความปลอดภัย ของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Firewall) ระบบตรวจจับ การฉ้อโกง และกู้คืนระบบสารสนเทศจากการถูกโจมตี					
36.	มีการพัฒนา Digital Infrastructure ได้แก่ Software และ Hardware อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง					
37.	มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานแบบดิจิทัล เช่น Smart Office หรือ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Paperless)					
38.	มีการพัฒนาบุคลากรให้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเพื่อรองรับ การปรับเปลี่ยนของดิจิทัล					
39.	มีหน่วยงานจัดระบบฐานข้อมูลกลางขององค์กร เพื่อให้ สามารถเข้าถึงได้ตามสิทธิที่เหมาะสม					
40.	มีการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อ สภาพการณ์ธุรกิจ					
	องค์ประกอบด้านบุคลากร (Workforce)					
41.	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นที่ตัวบุคคล					
42.	สร้างค่านิยม (Value) ของบุคลากรให้สอดคล้องกับ วัฒนธรรมองค์กรต้องปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง					
43.	สร้างผู้บริหารทุกระดับให้มีความรอบรู้ในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์					
44.	มุ่งให้บุคลากรทุกระดับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
45.	การสร้างให้พนักงานมีทัศนคติที่เป็นบวกต่อองค์กรโดยการ ให้กำลังใจ ให้ความรักดีต่อองค์กร ปลูกจิตสำนึกความมี ส่วนร่วมเป็นเจ้าของ					
46.	กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ					
47.	ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และ มีความเป็นธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนา					

ข้อ	ด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริม อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
48.	มีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
49.	สนับสนุนให้เกิดกระบวนการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร					
50.	กำหนดนโยบายให้กับพนักงานมีการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้					

คำชี้แจงการคำนวณประสิทธิผลการประกอบการ

ข้อที่	คำถาม	ผลประกอบการปีที่ผ่านมา
1	การเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth)	$\frac{(\text{รายได้ปี 2563} - \text{รายได้ปี 2562}) \times 100\%}{\text{รายได้ปี 2562}}$
2	การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด (Market Share Growth)	$\frac{(\text{จำนวนสินค้าที่ขายได้ปี 2563} - \text{จำนวนสินค้าที่ขายได้ปี 2562}) \times 100\%}{\text{จำนวนสินค้าที่มีจำหน่ายในตลาดทั้งหมดปี 2562}}$
3	การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)	$\frac{(\text{จำนวนสินค้าที่ขายได้ปี 2563} - \text{จำนวนสินค้าที่ขายได้ปี 2562}) \times 100\%}{\text{จำนวนสินค้าที่ขายได้ในปี 2562}}$
4	การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน (Employee Growth)	$\frac{(\text{จำนวนพนักงานปี 2563} - \text{จำนวนพนักงานปี 2562}) \times 100\%}{\text{จำนวนพนักงานปี 2562}}$
5	กำไรขั้นต้น (Gross Profit)	$\frac{\text{กำไรขั้นต้นปี 2563} \times 100\%}{\text{รายได้ปี 2563}}$
6	กำไรสุทธิ (Net Profit)	$\frac{\text{กำไรสุทธิปี 2563} \times 100\%}{\text{รายได้ปี 2563}}$
7	กำไรต่อราคาขาย (Return on Sale)	$\frac{\text{กำไรสุทธิปี 2563} \times 100\%}{\text{ส่วนของทุนปี 2563}}$
8	ผลตอบแทนการลงทุน (Return of Investment)	$\frac{\text{กำไรสุทธิปี 2563} \times 100\%}{\text{ส่วนของทุนปี 2563}}$
9	ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Asset Ratio)	$\frac{\text{กำไรสุทธิปี 2563} \times 100\%}{\text{สินทรัพย์รวมปี 2563}}$
10	อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อ หนี้สินหมุนเวียน (Current Ratio)	$\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียนปี 2563}}{\text{หนี้สินหมุนเวียนปี 2563}}$

ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์ เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม
ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม
ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

คำชี้แจง

ข้อมูลในการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย ในครั้งนี้จะถูกนำไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น และข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยนี้จะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้นจึงขอความกรุณาให้ทุกท่านช่วยกรอกข้อมูลตามความเป็นจริงและขอขอบพระคุณท่านที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ชื่อผู้ให้ข้อมูล.....
ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....
ประเภทสินค้า/ผลิตภัณฑ์หลักที่ผลิต.....

ตอนที่ 2 นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล

1. รัฐบาลมีการส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงเงินทุนอย่างไร

.....
.....
.....

2. รัฐบาลมีการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องถึงสถานการณ์สถานการณ์ SMEs ของไทยอย่างไร

.....
.....
.....

3. รัฐบาลมีการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย อย่างไร

.....

.....

.....

4. เจ้าหน้าที่ภาครัฐได้มีการติดตามผลการดำเนินงานของธุรกิจของท่าน อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

5. สินค้า/ผลิตภัณฑ์ของท่านได้รับการรับรองจากหน่วยงานภาครัฐ ไต่บ้าง

.....

.....

.....

6. ธุรกิจของท่านมีปัญหาและอุปสรรคในด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

1. ท่านมีกระบวนการและมาตรการในการตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพของสินค้าอย่างไร

.....

.....

.....

2. ในการตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพของสินค้าของท่านมีปัญหาอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีการบริหารการตลาดและการวางแผนการตลาด ในด้านต่างๆ เหล่านี้หรือไม่
อย่างไร ด้านผลิตภัณฑ์

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 การมุ่งเน้นตลาด

1. การมุ่งเน้นตลาด ในด้านของการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นการประสานงาน
ภายใน ท่านได้บริหารจัดการอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านเลือกกลยุทธ์ใดซึ่งเป็นแนวทางในการตัดสินใจที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาการ
ดำเนินงานด้านการตลาด

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางในการปรับปรุงสินค้าและบริการให้ทันสมัยหรือมีข้อแตกต่างจากคู่แข่ง
อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการตลาดและการวางแผนการตลาดในด้าน
ใดบ้างแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 ความรับผิดชอบต่อสังคม

1. ท่านมีแนวทางในการจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นการเพิ่มคุณค่าของพนักงานและบริษัทหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าการทำงานโดยคุณแลร์ักษาสิ่งแวดล้อมเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 6 ประสิทธิภาพการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2563

1. ด้านการเติบโตเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2. ด้านการทำกำไรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

3. ด้านความมั่นคงทางธุรกิจเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 7 ด้านการความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ในแต่ละองค์ประกอบเป็นอย่างไร

1. องค์ประกอบด้านผู้นำ

.....

.....

.....

2. องค์ประกอบด้านมุ่งเน้นลูกค้า

.....

.....

.....

3. องค์ประกอบด้านการวางแผน

.....

.....

.....

4. องค์ประกอบด้านบุคลากร

.....

.....

.....

5. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางธุรกิจอุตสาหกรรม
ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. การลดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน เพื่อให้เอื้อต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. การประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องถึงสถานการณ์ SMEs ของไทย	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
4. การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย	+1	+1	+1	1	ผ่าน
5. การพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีและภาษาต่างประเทศให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
6. ความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐบาล	+1	+1	+1	1	ผ่าน
7. การจัดทำกฎหมายและกฎระเบียบของไทยให้มีหลากหลายภาษา	+1	+1	+1	1	ผ่าน
8. มาตรการการสนับสนุนและป้องกันการฟุ่มเฟือย	+1	0	+1	0.8	ผ่าน
9. การอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากร	+1	+1	+1	1	ผ่าน
10. การเตรียมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก้าวสู่ ASEAN	+1	+1	+1	1	ผ่าน
11. มีการเก็บภาษีต่างๆ ที่ซับซ้อน	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
12. การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่ระบบห่วงโซ่อุปทานบริษัทขนาดกลาง	+1	0	+1	0.8	ผ่าน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกอบการเมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
ด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ					
1. วิสัยทัศน์ทางด้านธุรกิจของท่านได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. พนักงานมีความมั่นใจกับบริษัท	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. พนักงานยึดถือท่านเป็นแบบอย่างในการทำงาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4. การร่วมมือทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ					
5. ท่านให้ความสำคัญต่อการทำวิจัยและพัฒนา เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่	+1	+1	+1	1	ผ่าน
6. บริษัทมีขั้นตอน แบบแผน หรือข้อปฏิบัติที่ชัดเจนในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์	+1	+1	+1	1	ผ่าน
7. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง บริษัทจะดำเนินการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป	+1	+1	+1	1	ผ่าน
8. บริษัทมีขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ เช่น การสังเกต เฝ้ารอดูสถานการณ์ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการตัดสินใจ	+1	0	+1	0.8	ผ่าน
ด้านการรับรู้โอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ					
9. ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และมักจะเห็นโอกาสทางธุรกิจที่แตกต่างออกไป	+1	+1	+1	1	ผ่าน
10. การพบปะสนทนากับผู้อื่น เพื่อให้เห็นโอกาสทางธุรกิจ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
11. การแลกเปลี่ยนความรู้และการประชุมสัมมนา ทำให้รับรู้โอกาสทางธุรกิจ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
12. ท่านมักจะตื่นตัวต่อโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจของผู้ประกอบการ					
13. บริษัทของท่านมีทรัพยากร และความสามารถเฉพาะที่บริษัทอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้	+1	0	+1	0.8	ผ่าน
14. บริษัทของท่านมีผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการที่แตกต่างจากบริษัทอื่น	+1	+1	+1	1	ผ่าน
15. ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
16. ในช่วงที่ผ่านมา กิจการของท่านได้ปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตที่มีอยู่แล้วให้เป็นกระบวนการผลิตใหม่ที่เพิ่มมูลค่าให้กับกิจการและลูกค้า	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านความชำนาญของผู้ประกอบการ					
17. ท่านมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในการเป็นผู้ประกอบการ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
18. ท่านมีทักษะในการบริหารงาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
19. ท่านมีพรสวรรค์ที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	1	ผ่าน
20. ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นตลาด

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า					
1. บริษัทเข้าใจความต้องการของลูกค้า	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. บริษัทมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. บริษัทมีการประเมินและตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง					
4. ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลของคู่แข่งชั้นระหว่างเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
5. ผู้บริหารและพนักงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเคลื่อนไหวของคู่แข่ง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
6. ผู้บริหารและพนักงานมีการพูดคุย ปรึกษาหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ของคู่แข่ง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
7. ผู้บริหารและพนักงานมีการแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านการมุ่งเน้นการประสานงานภายใน					
8. ผู้บริหารและพนักงานทำงานร่วมกันเพื่อตอบสนองต่อความต้องการสูงสุดของลูกค้า	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น			ค่า IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ				
	1	2	3		
9. ผู้บริหารและพนักงานมีการวางกลยุทธ์ร่วมกัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
10. ผู้บริหารและพนักงานมีการแบ่งปันทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันในแต่ละฝ่ายงาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
11. มีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างฝ่ายและแผนกต่างๆ ในองค์กร	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกอบการ เมื่อเทียบกับ 1 ปีที่ผ่านมา

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น			ค่า IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ				
	1	2	3		
1. ท่านคิดว่าการมีความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่บริษัท	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. ท่านคิดว่าคนที่มีมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. ท่านคิดว่ากิจกรรมพัฒนาชุมชนและสังคม สร้างประโยชน์ให้สังคมอย่างมาก	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4. ท่านคิดว่าการทำงานโดยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
5. ท่านคิดว่าการจัดสภาพแวดล้อมในบริษัทที่เหมาะสม ทำให้เป็นระเบียบเรียบร้อยสะดวกปลอดภัยในการทำงาน	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
6. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อลูกค้า	+1	+1	+1	1	ผ่าน
7. ท่านพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
8. ท่านพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางานของตนเอง	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในปี พ.ศ. 2563

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
ด้านการเติบโตขององค์กร					
1. การเพิ่มขึ้นของรายได้	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. การเติบโตของยอดขาย	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4. การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านการทำกำไร					
5. กำไรขั้นต้น	+1	+1	+1	1	ผ่าน
6. กำไรสุทธิ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
7. กำไรต่อราคาขาย	+1	+1	+1	1	ผ่าน
8. ผลตอบแทนการลงทุน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
9. ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านความมั่นคงทางธุรกิจ					
10. สภาพคล่องหรืออัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สิน หมุนเวียน	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านความสามารถทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมธุรกิจ SMEs ในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล ประเทศไทย

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
องค์ประกอบด้านผู้นำ (Leadership)					
1. กล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจในการดำเนินงานทางธุรกิจ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. มีสัมพันธภาพที่ดี (Connection) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่าย	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. ประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมและส่งเสริมการปฏิบัติ ตามกฎหมาย	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
4. ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเป็นธรรม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
5. มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และมีความคิดสร้างสรรค์ ในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
6. มีความรอบรู้ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
7. สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กร และ ทีมงานได้	+1	+1	+1	1	ผ่าน
8. มีความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) สามารถแก้ไข ปัญหา กำหนดแนวทางสู่ความสำเร็จได้	+1	+1	+1	1	ผ่าน
9. เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง นำสิ่งใหม่ๆ เข้ามาใช้งาน (Change Agent)	+1	+1	+1	1	ผ่าน
10. มีกรรมมอบอำนาจ หรือกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
องค์ประกอบด้านมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)					
11. เปิดเผยข้อมูลของบริษัทที่ลูกค้าควรรู้ เพื่อแสดงให้เห็น ถึงความจริงใจ และความน่าเชื่อถือของบริษัท	+1	+1	+1	1	ผ่าน
12. มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง และตรงจุด	+1	+1	+1	1	ผ่าน
13. ยึดมั่นในคำสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	1	ผ่าน
14. สร้างระบบฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อการสืบค้น และติดต่อกับ ลูกค้าได้ทันทั่วทั้งที่	+1	+1	+1	1	ผ่าน
15. สินค้าหรือบริการที่นำเสนอต่อลูกค้ามีความหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าได้	+1	+1	+1	1	ผ่าน
16. ให้ความสำคัญกับการรับประกันคุณภาพและการบริการ หลังการขาย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
17. การดำเนินธุรกิจต้องต้องยึดหลักเสมอภาคระหว่างองค์กร กับลูกค้า โดยไม่ยึดกำไรสูงสุด	+1	+1	+1	1	ผ่าน
18. มีการสำรวจความต้องการของลูกค้าและใช้ในการวางแผน การตลาด เพื่อนำไปสู่แผนงานอื่นๆ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
19. ดูแลและให้ความสำคัญแก่ลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
20. สร้างเครือข่ายการสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และความสะดวก รวดเร็ว	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
องค์ประกอบด้านการวางแผน					
21. มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจ	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อความคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
22. มีวิสัยทัศน์ในการผลิตผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการ ที่สนับสนุนธุรกิจของลูกค้า	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
23. มีการจัดทำแผน จัดตั้งเป้าหมาย KPI กำหนดผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวนแผนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
24. มีการเสาะหาคู่ค้าที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
25. มีการสื่อสารแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร	+1	+1	+1	1	ผ่าน
26. มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน เพื่อให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามเป้าประสงค์	+1	+1	+1	1	ผ่าน
27. การจัดทำแผนต้นทุนโดยยึดหลักความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1	ผ่าน
28. สนับสนุนให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ ในการผลิตหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1	ผ่าน
29. มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
30. มีการใช้วัสดุอุปกรณ์และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)					
31. มีการคัดเลือกระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับงาน ด้วยการประเมินประสิทธิภาพการใช้งาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
32. มีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลของ องค์กรกับผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า Supplier และ Supply Chain เพื่อให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วถึงกันแบบ Real Time	+1	+1	+1	1	ผ่าน
33. มีการส่งเสริมให้มีการสร้างเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการใช้งาน ในองค์กร	+1	+1	+1	1	ผ่าน
34. มีการจัดทำฐานข้อมูลกลางขององค์กรโดยการรวบรวม ข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อความคล่องตัว ในการเข้าถึงข้อมูล	+1	+1	+1	1	ผ่าน
35. มีกระบวนการป้องกัน เช่น ระบบรักษาความปลอดภัย ของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Firewall) ระบบตรวจจับการโจรกรรม และกู้คืนระบบสารสนเทศจากการถูกโจมตี	+1	+1	+1	1	ผ่าน
36. มีการพัฒนา Digital Infrastructure ได้แก่ Software และ Hardware อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ข้อความคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
37. มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานแบบดิจิทัล เช่น Smart Office หรือ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Paperless)	+1	+1	+1	1	ผ่าน
38. มีการพัฒนาบุคลากรให้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนของเทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	1	ผ่าน
39. มีหน่วยงานจัดระบบฐานข้อมูลกลางขององค์กร เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้ตามสิทธิที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
40. มีการจ้างที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อสภาพการณ์ธุรกิจ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
องค์ประกอบด้านบุคลากร (Workforce)					
41. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นที่ตัวบุคคล	+1	+1	+1	1	ผ่าน
42. สร้างค่านิยม (Value) ของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร และปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
43. สร้างผู้บริหารทุกระดับให้มีความรอบรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	+1	+1	+1	1	ผ่าน
44. มุ่งให้บุคลากรทุกระดับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
45. สร้างพนักงานให้มีทัศนคติที่เป็นบวกต่อองค์กร โดยการให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดความภักดีต่อองค์กร ปลูกจิตสำนึกความมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
46. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
47. ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีความเป็นธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนา	+1	+1	+1	1	ผ่าน
48. มีการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
49. สนับสนุนให้เกิดกระบวนการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร	+1	+1	+1	1	ผ่าน
50. กำหนดนโยบายให้พนักงานมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้	+1	+1	+1	1	ผ่าน