



รายงานการวิจัย
เรื่อง

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์
จังหวัดมหาสารคาม

Capped knowledge management to create value-added
products for Community Enterprise in Maha Sarakham
Province.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ธันณชัย สິงห์มาตย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ 2561)



รายงานการวิจัย
เรื่อง

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์

จังหวัดมหาสารคาม

Capped knowledge management to create value-added
products for Community Enterprise in Maha Sarakham
Province.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

นายธณัชชัย สິงห์มาตย์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ 2561)



รายงานการวิจัย
เรื่อง

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์
จังหวัดมหาสารคาม

Capped knowledge management to create value-added
products for Community Enterprise in Maha Sarakham
Province.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ธันณชัย สິงห์มาตย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ 2561)



รายงานการวิจัย
เรื่อง

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์

จังหวัดมหาสารคาม

Capped knowledge management to create value-added
products for Community Enterprise in Maha Sarakham
Province.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

นายธน์ชัย สິงห์มาตย์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ 2561)

บรรณานุกรม

บรรณานุกรมภาษาไทย

- กรมการพัฒนาชุมชน , กรม (2541) แผนยุทธศาสตร์เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง พ.ศ. 2542 – 2544. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเศรษฐกิจแบบพอเพียงเฉลิมพระเกียรติ กรุงเทพฯ : กระทรวงมหาดไทย.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2553). **สถิติสำหรับงานวิจัย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, ภาควิชาสถิติ.
- จิรวุทธ์ เกตุวโรภาส. (2551). **การศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมไทย : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์**. ปรินญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จักรพันธ์ ปัญจะสุวรรณ. (2545). **การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม**. กรุงเทพฯ : โอ. เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- จารุพงศ์ พลเดช. (2546). **วิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ : กรมการพัฒนาชุมชน.
- เชิดชัย ฐระแพง. (2552). **รายงานการวิจัยการสร้างและพัฒนาแผนธุรกิจเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนเพื่อแก้ความยากจนในเขตพื้นที่อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
- นราวุฒิ สังข์รักษา. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ในจังหวัดราชบุรี**. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิวัติ เรืองพานิช. (2546). **การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บัณฑิต สวรรยาวิสุทธิ์และพงศ์พันธุ์ ศรีธาทิพย์. (2551). **การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวชุมชนอำเภอบึงโขงหลง จังหวัดหนองคาย**. งานวิจัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2538). **ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในเอกสารการสอนชุด วิชาการบริหารการพัฒนาชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ 14 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พรศักดิ์ วรรณรัตน์. (2554). **การวางแผนเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนโรงสีข้าวชุมชนบ้าน ตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก**. ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิพาภรณ์ รวิพลศานันท์. (2552). **การจัดการองค์ความรู้เกี่ยวกับผักหวานป่า เพื่อพัฒนาการอนุรักษ์และส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน**. ปรินญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยุพิน เกื่อนศรี. (2551). **การสร้างเสริมความเข้มแข็งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มผู้ผลิตหอมแดง จังหวัดอุตรดิตถ์**. ปรินญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. (2534). **การพัฒนาชุมชน**. จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บางกอกบล็อก.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ไทยพัฒนาพานิช.
- ราตรี ภารา. (2543). **ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม**. กรุงเทพฯ: อัคราพิพัฒนา.
- วิมลรัตน์ สุนทรโรจน์. (2549). **นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้**. ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิชัย เทียนน้อย และประชา อินทร์แก้ว. (2539). **มนุษย์กับสิ่งแวดล้อม**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :โอ.เอส.ปริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- วินัย วีระพัฒนานนท์. (2535). **มนุษย์ สิ่งแวดล้อม และการพัฒนา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ศุภร เสรีรัตน์. (2548). **การจัดการการตลาด**. เออาร์บีซินเนสเพรส. สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา. แบบรายงานผลการดำเนินงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (นตผ.)
- สนธยา พลศรี. (2545). **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2525). **สังคมไทยแนวทางการวิจัยและพัฒนา**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุปัญญา ไชยชาล. (2540). **การบริหารการผลิต**. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.
- เสรี พงศ์พิศ. (2546ก). **แผนชีวิต เศรษฐกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: ภูมิปัญญาไทย.
- _____. (2546ข) **ฐานคิด จากแผนแม่บทสู่วิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์การพิมพ์.
- เสรี พงศ์พิศ และสุภาส จันทร์หงษ์. (2548). **ข้อควรรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร. ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2554). **ข้อมูลการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2547). **คู่มือการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์**. กรุงเทพฯ: การการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- สันทัต สมชีวิตา. (2535). **ทิศทางการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 (2535-2539)**. วารสารเทศาภิบาล. 87(6) : 1-31.
- อรอนงค์ สอนนอก. (2549). **ความสามารถในการแข่งขันเพื่อการส่งออกของเครื่องปั้นดินเผาด่านเกวียน**. วิทยาลัยบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรนะช โกศล. (2551). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมขนบในจังหวัดขอนแก่น**. วิทยาลัยศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

บรรณานุกรมภาษาต่างประเทศ

- Anderson, Stanley H., Ronald E. Beiswenger and Purdom P. Walton. (1993). **Environmental Science**. 4th ed. New York : Macmillan Publishing Company.
- Best, J. W. (1970). **Research in education**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Caims B. (2003). **Building the capacity of the voluntary nonprofit sector**: Challenges of theory and practice. Aston. Business School, Aston University.
- Cortina, J. M. (1993). **What is coefficient alpha: An examination of theory and applications**. Journal of Applied Psychology, 78(1), 98-104.
- Cronbach, L. J. (1974). **Essentials of psychology testing**. New York: Harper and Row.
- Cunningham, William P. and others. (1994). **Environmental Encyclopedia**. New York : Detroit Gale Research.
- Gail L. Cramer and Clarence W. Jensen. (1991). **Agricultural Economics and Agribusiness**. Oregon Business Publications.
- Gilpin, Alan. (1996). **Dictionary of Environment and Sustainable Development**. New York : John Wiley of Sons.
- Ginsler and Associates. (2005). **Capacity building in arts**. Culture, and Heritage Organization: Knowledge from the field.
- Keeves, John P. (1988). **Education Research. And Methodology , and Measurement**. Oxford : Pergamon Press.
- Michael E Porter. (1985). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: Macmillan Publishing Co., Inc.
- Porteous, Andrew. (2000). **Dictionary of Environmental Science and Technology**. 3rd ed. New York : John Wiley and Sons,
- Raj, Madhu. (1996). **Encyclopedic Dictionary of Psychology and Education**. New Delhi : Anmol Publications PVT.
- Simons, I.G. (1997). **Humanity and Environment A Cultural Ecology S.1**. New York : Longman.
- Steiner, E. (1990). **Edocology**. Bloomington, IN: Indiana University.
- Woodland J. and Hind J. (2002). **Capacity building evaluation of capacity building programs**. Australia: Wollong Australia.

หัวข้อวิจัย	การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์จังหวัดมหาสารคาม
ผู้ดำเนินการวิจัย	ผศ.ดร.ธวัชชัย สิงห์มาตย์
หน่วยงาน	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ปี พ.ศ.	2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม 2. เพื่อเสนอแนวทางในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามให้สูงขึ้น 3. เพื่อประเมินประสิทธิผลของการนำแนวทางในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างทดลอง

โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม (Mixed Research Method) ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคามทั้ง 13 อำเภอ จำนวน 385 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรวัด Likert 5 อันดับ โดยข้อความที่ใช้ประยุกต์มาจากงานวิจัย ซึ่งเลือกข้อความที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ทำการศึกษา และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของทุกตัวแปร โดยการใช้สมการเชิงโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.30 องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.37 องค์ประกอบด้านการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.36 องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.17 องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.17 องค์ประกอบด้านทรัพยากรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.42

แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามที่เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน จากการวิพากษ์ของผู้ทรงวุฒิ ใช้ชื่อว่า PIMRIT Framework และได้นำแนวไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองจำนวน 1 กลุ่ม คือ กลุ่มขนมเค้กบ้านโนนงาม หมู่ 9 ตำบลห้วยเตย อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดมหาสารคาม หลังการทดลอง ทำการประเมินผลการทดลอง

ด้วยการวัดอัตรากำไรสุทธิต่อเดือนของกลุ่มจากสมุดบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่กลุ่มได้จัดทำ โดยเปรียบเทียบจากช่วงเดือนเดียวกันของปี พบว่า ปีก่อนทดลอง มีกำไรสุทธิ 44,700 บาท และปีหลังทดลอง มีกำไรสุทธิ 54,000 บาท กำไรเพิ่มขึ้น 9,300 บาท คิดเป็นร้อยละ 15.77 สรุปผลการวิจัยได้ว่า หลังจากกลุ่มทดลองได้นำแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามไปทดลองใช้แล้ว ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่สนับสนุนทุนการศึกษาวิจัย ขอขอบคุณเกษตรจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม ที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยรวมทั้งขอขอบคุณกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนมเค้กบ้านโนนงาม อำเภอกุฉินารักษ์ จังหวัดมหาสารคามที่ให้ป็นกลุ่มทดลองในการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณบิดามารดา ครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้อำนาจใจและให้การสนับสนุนในทุกด้านอย่างดียิ่งเสมอมา



ธนัชชัย สิงห์มาตย์

2562

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	7
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทาน.....	9
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาด.....	12
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากร.....	14
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	17
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม.....	18
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	31

	หน้า
บทที่ 3	
วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57
กลุ่มตัวอย่าง.....	57
เครื่องมือในการวิจัย/การสร้างเครื่องมือการวิจัย.....	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
บทที่ 4	
ผลการวิจัย.....	65
ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการในการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม.....	65
ระยะที่ 2 เพื่อสร้างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม.....	106
ระยะที่ 3 การทดลองใช้ ประเมินผลการใช้แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม.....	109
บทที่ 5	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	110
สรุปผลการวิจัย.....	110
อภิปรายผล.....	115
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	119
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	122
บรรณานุกรม.....	123
บรรณานุกรมภาษาไทย.....	123
บรรณานุกรมภาษาต่างประเทศ.....	125
ภาคผนวก.....	126
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	127
ประวัติผู้วิจัย.....	140

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	65
4.2	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนโดยภาพรวม.....	67
4.3	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	67
4.4	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาด.....	71
4.5	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านนวัตกรรม.....	74
4.6	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากร.....	77
4.7	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการผลิต ด้านการผลิต.....	81
4.8	แสดงค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน หลังการปรับปรุงตัวแบบ.....	84
4.9	แสดงค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์แบบจำลองหลังการปรับปรุงตัวแบบ.....	96
4.10	แสดงค่าสถิติประเมินความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างเปรียบเทียบ ก่อนและหลังการปรับปรุงตัวแบบ.....	96
4.11	ข้อมูลแสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน หลังการปรับปรุงตัวแบบ.....	103
4.12	แสดง ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาองค์ความรู้และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม.....	107
4.13	แสดงข้อมูลอัตราค่าไรสูทธิของกลุ่มชนมคักบ้านโนนงาม ก่อนทดลองและหลังทดลอง.....	109

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม.....	4
2	ตัวแบบห่วงโซ่คุณค่าของ Porter.....	9
3	ตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน.....	10
4.1	แบบจำลองการวิเคราะห์ห่วงโซ่ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอด องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจ ชุมชนในโหมด Unstandardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ.....	86
4.2	แสดงแบบจำลองการวิเคราะห์ห่วงโซ่ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อ ยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจ ชุมชน ในโหมด Standardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ.....	91
4.3	แสดงแบบจำลองสมการโครงสร้างการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Unstandardized Estimate หลังการปรับปรุงตัว.....	98
4.4	แสดงตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Standardized Estimate หลังการ ปรับปรุงตัวแบบ.....	98

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง : การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์จังหวัดมหาสารคาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา โดยศึกษาเพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ทั้งนี้ขอให้ท่านมั่นใจว่าความคิดเห็นของท่านจะเป็นความลับและไม่มีผลกระทบหรือผูกพันต่อท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

ส่วนที่ 2 การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการตลาด ด้านนวัตกรรม ด้านทรัพยากร และด้านการผลิต

ข้อมูลและความคิดเห็นของท่านล้วนเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาวิจัย หากมีข้อสงสัยประการใดในแบบสอบถาม ผู้วิจัยยินดีอย่างยิ่งที่จะตอบคำถามของท่านทางหมายเลขโทรศัพท์ 0895513526

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY
นายธณชัย สิงห์มาตย์
ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ตามความเป็นจริง

คุณลักษณะส่วนบุคคลสมาชิก

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี 31- 40 ปี 41 – 50 ปี 51-60 ปี มากกว่า 51 ปี

3. ระดับการศึกษา

ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อนุปริญญา

ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

4. กิจการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ผลิตพืช ผลิตปศุสัตว์ แปรรูปผลิตภัณฑ์อาหาร

ผลิตภัณฑ์ผ้าทอและเสื้อผ้า ผลิตปัจจัยการผลิต เครื่องจักรสาน ผลิตภัณฑ์สมุนไพร

อื่นๆ

7. ระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่ม

น้อยกว่า 1 ปี 1- 3 ปี มากกว่า 3- 5 ปี

5 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการตลาด ด้านนวัตกรรม ด้านทรัพยากร ด้านการผลิต

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					
1.จัดทำฐานข้อมูลเพื่ออำนวยความสะดวกในการสืบค้น					
2.จัดหาอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน					
3.จัดหาซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อมาใช้ในการดำเนินงาน					
4.นำระบบธุรกรรมทางการเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการดำเนินธุรกรรม					
5.ใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร					
6.นำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ					
7.กำหนดระดับการเข้าถึงชั้นความลับของข้อมูลตามความรับผิดชอบและความสำคัญของแต่ละบุคคล					
8.ให้ความรู้บุคลากรในเรื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน					
9.ให้ความรู้บุคลากรในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์					
10.จัดจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกมาพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานขององค์กร					
11.มีข้อมูลในด้านภาษี ที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกไปยังประเทศคู่ค้า					
12.มีข้อมูลในด้านสิทธิประโยชน์ทางการค้า ที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกไปยังประเทศคู่ค้า					
13.มีข้อมูลในด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกสินค้าไปยังประเทศคู่ค้า					

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
14.มีข้อมูลด้านเทคนิคของสินค้าประเภทเดียวกันที่มีอยู่ใน ท้องตลาดของประเทศที่ต้องการส่งออก					
15.มีข้อมูลในด้านวัฒนธรรมของประเทศคู่ค้า					
16.มีข้อมูลเชิงลึกของประเทศคู่ค้า ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง					
17.มีหน่วยงานที่ดูแลด้านการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารและ เทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะภายในองค์กร					
18.จัดเก็บข้อมูลสถิติทางธุรกิจเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในด้าน ต่าง ๆ เพื่อการส่งออก					
19.จัดซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูลข่าวสารในต่างประเทศ เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว					
20.ติดต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับคู่ค้า ทูตพาณิชย์ ผู้มีส่วน ได้เสียอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศคู่ค้าสม่ำเสมอ					
21.มีระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ ที่สามารถนำข้อมูลมาให้ บุคลากรในองค์กรได้ใช้ประโยชน์					
22. เชื่อมโยงการทำงานภายในองค์กรด้วยระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อให้การทำงานของแผนกต่าง ๆ เป็นไปรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ					
23. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับ กลุ่มลูกค้า/คู่ค้าภายนอกองค์กร					
ด้านการตลาด					
1.มีการตั้งเป้าหมายยอดขายสำหรับสินค้าที่ทำขาย					
2.มีระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เป็นหนึ่งในช่องทางการจำหน่าย และประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการ					
3.เชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E- Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay					
4.มีการติดตามและประเมินผลคู่แข่งในตลาดประเทศคู่ค้าเพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการแข่งขัน					
5.ประเมินผลการส่งออกของตนเองในตลาดประเทศคู่ค้าอย่าง ต่อเนื่อง					
6.เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของประเทศคู่ค้าในวาระต่าง ๆ เพื่อ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี					
7.จัดกิจกรรมสนับสนุนด้านการตลาดในประเทศคู่ค้าเพื่อเก็บ ข้อมูลการตลาด ความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภค					

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8.แสวงหาพันธมิตรทางการตลาดเพื่อการส่งออกที่มีเป้าหมายเดียวกันเพื่อลดต้นทุนในการสร้างโอกาสทางการตลาด					
9.กำหนดแผนการตลาดตามลักษณะพฤติกรรมของผู้บริโภคในประเทศที่มีการส่งออก					
10.สำรวจความต้องการของตลาด และแนวโน้มตลาด ก่อนการพัฒนาผลิตภัณฑ์					
11.เข้าร่วมงานแสดงสินค้าในประเทศเป้าหมายส่งออก เพื่อเปิดตลาดและเก็บข้อมูลความสนใจของกลุ่มลูกค้า					
12.จัดกิจกรรมสำรวจตลาดในประเทศคู่ค้าสำคัญอย่างสม่ำเสมอเพื่อสำรวจและแสวงหาช่องทางตลาดใหม่ ๆ					
13.ใช้ตราสินค้าที่มีความเข้มแข็งในประเทศ เพื่อเจาะตลาดต่างประเทศ					
14.สร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ					
15.ลงทุนในสายธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ในประเทศคู่ค้าที่มีการส่งออกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจ					
16.แสวงหาคู่ค้าชาวไทยที่ทำธุรกิจอยู่ในต่างประเทศ เพื่อเป็นเครือข่ายช่องทางการจัดจำหน่าย					
17.สินค้าที่จะนำเสนอต่อตลาดต้องมีความหลากหลาย อาทิ สี สันรูปแบบขนาด ตามความต้องการที่แตกต่างของผู้บริโภคในแต่ละประเทศ					
18.ร่วมมือกับภาครัฐในการรุกตลาดใหม่ ๆ โดยเสนอให้ภาครัฐเป็นผู้นำเปิดตลาดในระดับมหภาคและภาคธุรกิจมุ่งเป้าในระดับจุลภาค					
19.ขยายตลาดไปยังกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านที่ยังคงมีโอกาสอยู่อีกมาก					
20.ใช้จุดแข็งด้านวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นตัวนำเสนอสินค้าเพื่อเข้าสู่ตลาดในต่างประเทศ					
21.มีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ					
22.กำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ยึดมั่นต่อเงื่อนไขตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับลูกค้าในต่างประเทศ					
23.มีส่วนงานรับเรื่องร้องเรียนในด้านสินค้าและบริการขององค์กรให้กับลูกค้าในต่างประเทศโดยเฉพาะ					
24.สร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ					

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
25.ใช้ประโยชน์จากสิทธิประโยชน์ทางภาษีที่ไทยมีกับประเทศคู่ค้า เช่น FTA, GSP เป็นต้น					
26. ยึดมั่นในคำสัญญาและเงื่อนไขที่ได้ให้ไว้แก่ลูกค้าอย่างเคร่งครัด					
ด้านนวัตกรรม					
1.สร้างความแตกต่างที่ได้เปรียบให้กับตัวผลิตภัณฑ์					
2.จัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการส่งออกให้เพียงพอ					
3.วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับคู่ค้า/ลูกค้า ในธุรกิจ					
4.ร่วมมือกับสถานศึกษา/มหาวิทยาลัยในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของธุรกิจ					
5.สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยและพัฒนา ร่วมกับคู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ					
6.เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร					
7.มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร					
8.กำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ					
9.เปิดรับข้อคิดเห็นและความต้องการจากลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ					
10.จัดประกวดแนวความคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องเนื่องกับผลิตภัณฑ์ขององค์กร เพื่อให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กร					
11.ติดตามข้อมูลด้านนวัตกรรมจากภาคอุตสาหกรรมที่ใกล้เคียงกันอยู่เสมอ					
12.ส่งบุคลากรเข้าร่วมชมงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรท่านอื่นในองค์กร					
13.จดลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร ในผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในต่างประเทศ					
14.ติดตามเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยการเข้าร่วมงานแสดงสินค้านวัตกรรมและเทคโนโลยีการผลิตทั้งในและต่างประเทศ					

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
15.กำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรม โดยตั้งเป็น หนึ่งในวิสัยทัศน์ขององค์กร					
16.ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงานขององค์กรให้ เหมาะสมกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
17.ปรับลดกฎระเบียบในการทำงานที่เป็นอุปสรรคต่อความคิด สร้างสรรค์					
18.นำองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมารวบรวมและจัดเก็บอย่างเป็น ระบบเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ต่อยอดในการทำงาน ได้					
19. ส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมอบรมเพื่อการพัฒนา ด้านนวัตกรรมที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนได้จัดหลักสูตรไว้					
20.จ้างหน่วยงานภายนอกมาร่วมงานในการวิจัยและพัฒนา					
21.เปิดพื้นที่ให้บุคลากรให้ได้แสดง/แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่าง กัน เพื่อสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ ให้กับการทำงาน					
22.พัฒนาสินค้าที่มีนวัตกรรมให้ยากต่อการลอกเลียนแบบ					
23.ใช้ระบบนวัตกรรมแบบเปิด (Open innovation) เพื่อให้เกิด การพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์					
ด้านทรัพยากร					
1.จัดหาแหล่งทุนและสินเชื่อเพื่อการสนับสนุนการส่งออก					
2.แสวงหาแหล่งทุนใหม่ ๆ ที่มีต้นทุนต่ำกว่า ผ่านช่องทาง FinTech/Venture Capital/Crowded Funding					
3.แสวงหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ ๆ เพื่อการลดต้นทุนของวัตถุดิบในการ ผลิต					
4.ใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรจากประเทศใกล้เคียง					
5.กำหนดแหล่งที่ตั้งโรงงานที่เหมาะสม ใกล้แหล่งวัตถุดิบ สะดวกในการ ขนส่ง					
6.แสวงหาพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทานเพื่อร่วมกันแปรรูปวัตถุดิบใน แต่ละขั้นตอน อันนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต					
7.ให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการด้านความปลอดภัย สุขภาพ และความเป็นอยู่ของบุคลากร					
8.กำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายใน องค์กร					
9.พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการสื่อสารโดยใช้ภาษาท้องถิ่นของ ประเทศคู่ค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจและเพื่อ ความเข้าใจในวัฒนธรรมของคู่ค้าในต่างประเทศ					

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
10.กำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และควบคุม ดำเนินการให้เป็นไปตามตารางอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการส่ง มอบที่ตรงเวลา					
11.กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ					
12.จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากร เพื่อใช้ใน การรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต					
13.จัดฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงาน					
14.มีการกำหนดตัวชี้วัดในการทำงานเพื่อเป็นแรงกระตุ้นและ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร					
15.กำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างแผนก (Joint KPI) เพื่อการแบ่งปัน ทรัพยากร รวมถึงการวางแผนเป้าหมายการทำงานและการใช้ทรัพยากร ร่วมกันทั้งองค์กร					
16.สร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของ องค์กร					
17.เปิดโอกาสให้คู่ค้าในต่างประเทศเข้ามาร่วมลงทุน					
สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร และมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน					
มอบหมายงานและหมุนเวียนการปฏิบัติงาน (Job Rotation) ของ บุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้หลากหลายหน้าที่					
แสวงหาความร่วมมือด้านการหมุนเวียนปฏิบัติงาน (Job Rotation) กับองค์กรพันธมิตรในต่างประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เรียนรู้วัฒนธรรมการทำงาน และเรียนรู้พฤติกรรมของลูกค้าในประเทศคู่ค้า					
มอบอำนาจในการตัดสินใจและการแสดงความคิดเห็นให้กับบุคลากร ในแต่ละระดับเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานของบุคลากร กำหนดผลตอบแทนที่จูงใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย					
เน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นที่ตัวบุคคล					
ปลูกฝังหลักธรรมาภิบาลให้กับบุคลากรในองค์กรทั้งกับบุคลากรใน ระดับปฏิบัติงานและระดับบริหาร					
แสวงหาสถานที่ตั้งโรงงานที่ช่วยให้มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า ทั้ง ต้นทุนแรงงาน ต้นทุนด้านการขนส่งและต้นทุนวัตถุดิบ					

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
แสวงหาคู่ค้าร่วมลงทุนเพื่อสร้างโรงงานในประเทศที่มีแหล่ง วัตถุดิบอยู่มาก มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า และได้สิทธิพิเศษทางภาษี จากประเทศคู่ค้าที่ต้องการส่งออกสินค้า					
ด้านการผลิต					
1.มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าที่ผลิตให้ตรงกับคำสั่งซื้อและ มาตรฐานเพื่อการส่งออก					
2.ผลิตสินค้าให้ตรงตามมาตรฐานที่ประเทศคู่ค้าปลายทางต้องการ					
3.มีบรรจุภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าในต่างประเทศ					
นำเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย เข้ามา ใช้งานเพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต					
มีเทคโนโลยีที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตสินค้า ตรงตามความต้องการของลูกค้าในตลาดแต่ละประเทศที่มี รายละเอียดแตกต่างกันได้ อาทิ ขนาด สี สัน ส่วนประกอบปลีกย่อย เป็นต้น					
นำระบบ JIT (Just-in-Time) มาใช้ในการดำเนินการผลิต					
มีระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (trace-back ability)					
มีกระบวนการวัดและเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านการผลิต กับองค์กรอื่น ๆ ในธุรกิจใกล้เคียงกัน					
เน้นการเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ในกระบวนการผลิต					
เลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการผลิต					
ปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้รับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม จากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ					
นำเทคโนโลยีด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิตมา ใช้ในการปฏิบัติงาน					
มีระบบจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ในด้าน การผลิต เพื่อถ่ายทอดแก่บุคลากรจากรุ่นสู่รุ่น					
วางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุน ในการผลิต (Breakeven point)					
วางแผนการใช้แรงงานให้พอเหมาะกับขนาดการผลิต เพื่อควบคุม ต้นทุนด้านแรงงาน					
ลดของเสียในกระบวนการผลิต ใช้ให้คุ้มค่า สูญเสียให้น้อยที่สุด					

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
นำของเสียและ by-product จากกระบวนการผลิตมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีมูลค่า					
มีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต้นทุน ควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น					
มีความซื่อตรงในการผลิตสินค้าให้กับลูกค้า/ลูกค้าในต่างประเทศ					
ประเมินผลปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างต่อเนื่อง					
มีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการการผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอด ห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่ลูกค้าไปจนถึงลูกค้า					
จัดทำแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักร และจัดหาอุปกรณ์อะไหล่ เครื่องจักรตามกำหนดเวลา เพื่อประสิทธิภาพในการผลิตที่ ต่อเนื่อง					
ปรับช่วงเวลาในการผลิตของโรงงานให้ตรงกับช่วง Off Peak ของ การใช้ไฟฟ้าระหว่างวันให้มากขึ้น เพื่อประหยัดค่าไฟฟ้า					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณครับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

ในยุคปัจจุบันองค์กรได้มีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจที่จากเดิมเน้นประสิทธิภาพการผลิต เน้นการครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดและกำไรระยะสั้น รวมทั้งการมองหาลูกค้าใหม่เป็นกลุ่มเป้าหมาย มาสู่การเน้นการสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์ และการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร เพื่อความน่าเชื่อถือในสายตาของลูกค้าและการทำกำไรในระยะยาว ในระบบเศรษฐกิจแบบเก่า (Old Economy) โอกาสความสำเร็จด้านการแข่งขันจะขึ้นอยู่กับขนาดของเศรษฐกิจ และการเงินของบริษัท (Economy of Scale) เป็นสำคัญ การวัดมูลค่าขององค์กรจึงเน้นที่สินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Assets) และสามารถตีค่าของบัญชีได้ เช่น ที่ดิน แรงงาน อาคาร สินค้า วัตถุดิบทุน เป็นต้น ในขณะที่ระบบเศรษฐกิจแบบใหม่ (New Economy) มีการวัดความสำเร็จขององค์กรจากขีดความสามารถในการสร้างคุณค่า (Value Creation) และมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับองค์กร โดยเน้นการบริหารการสร้างคุณค่าในรูปแบบสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจะเป็นตัวชี้้นำถึงโอกาสและขีดความสามารถขององค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนในอนาคต (Core, Guay, & Buskirk, 2003)

คุณค่าเป็นสิ่งที่ลูกค้ารับรู้ได้จากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นการประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันและอยู่ได้อย่างยั่งยืน การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น จะต้องใช้ความได้เปรียบหรือจุดแข็งขององค์กรมาสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และในขณะเดียวกันก็สามารถสร้างให้เกิดความแตกต่างของสินค้าและบริการ ยกต่อการลอกเลียนแบบ ทำให้เกิดสินค้าและบริการที่มีคุณค่าและสร้างราคาให้สูงได้ตามความต้องการ (พันธ์ศักดิ์ วิญญรัตน์, 2548) นอกจากนี้องค์กรแต่ละแห่งจะต้องเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Center) และพยายามพัฒนาตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย พัฒนาและจัดการตัวชี้วัดทางการตลาด (Marketing Scorecard) และส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าในระยะยาว ซึ่งเป็นการสร้างลูกค้าที่จงรักภักดีให้อยู่กับองค์กรไปนานๆ (สิทธิชัย ฝรั่งทอง, 2548)

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าคุณค่า (Value) คือความพึงพอใจของลูกค้าจากการได้รับสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการและจุดประสงค์ในการใช้ตามสถานการณ์ ซึ่งลูกค้ารับรู้ได้จากความเหมาะสมระหว่างสินค้าและบริการตามที่คาดหวังหรือเกินที่คาดหวัง คุณค่าเป็นสิ่งที่เพิ่มเข้าไปในกระบวนการให้บริการแก่ลูกค้าหรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้าได้ โดยที่ลูกค้ารับรู้ได้จากการใช้ผลิตภัณฑ์และบริการนั้น ซึ่งการรับรู้ที่ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล สถานการณ์ หรือผลิตภัณฑ์ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ในเชิงการตลาด คุณค่ามี 2 รูปแบบ ได้แก่คุณค่าจากการใช้ (Value in Use) ซึ่งหมายถึงการรับรู้คุณค่าเมื่อได้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ และคุณค่าจากการแลกเปลี่ยน (Value in Exchange)

คือการรับรู้คุณค่าได้จากการซื้อขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งลูกค้าสามารถรับรู้ได้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นคุ้มค่ากับเงินที่ต้องเสียไป (Saracevic & Kantor, 1997)

การมองคุณค่าอาจมองได้หลายมิติ อาทิ คุณค่าที่สามารถใช้งานได้ (Functional/Instrumental Value) เป็นคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่ต้องการและเป็นประโยชน์ ซึ่งจะมีคุณลักษณะเฉพาะที่เหมาะสมกับหน้าที่ คุณค่าด้านประสบการณ์และความชอบ (Experiential/Hedonic Value) เป็นคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของการใช้ผลิตภัณฑ์ อารมณ์และความรู้สึกของลูกค้า คุณค่าด้านสัญลักษณ์หรือความหมายทางด้านจิตใจ (Symbolic Value) เกิดจากการที่ลูกค้ารู้สึกดี มีความภูมิใจที่ได้เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการ บ่งบอกถึงบุคลิกภาพ รสนิยม สถานภาพ และภาพลักษณ์ คุณค่าด้านราคา (Cost/Sacrifice Value) เป็นคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับราคาในการซื้อขายผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการประหยัดเวลาและพลังงานของลูกค้าอีกด้วย (Smith & Colgate, 2007)

นับจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ในปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา นับเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สำคัญ เพราะแต่ละท้องถิ่นในประเทศไทยมีทรัพยากรที่หลากหลาย แต่ละชุมชนมีภูมิปัญญา มีความสามารถในการผลิตสินค้าชุมชน และมีอัตลักษณ์ของตนเอง ดังนั้นรัฐบาลจึงมีความพยายามที่จะส่งเสริมและพัฒนาให้ชุมชนประสานความสัมพันธ์ร่วมกันจัดการ ร่วมคิด ร่วมผลิต ร่วมบริโภค โดยนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน รัฐบาลจึงส่งเสริมการก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนให้ชุมชนเกิดความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจ เกิดการพึ่งตนเอง พึ่งพากัน เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในตลาดอย่างสมดุล การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นการส่งเสริมการประกอบการขนาดย่อยและขนาดจิ๋วของชุมชน (Small and Micro Community Enterprise : SMCE) ซึ่ง ทุนชุมชนในที่นี้มีทั้ง ทุนที่เป็นเงิน ทุน ทุนที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ ดิน น้ำ ป่า ทุนที่เป็นผลผลิต ทุนความรู้ ภูมิปัญญา ประเพณี วัฒนธรรม ความเป็นพี่เป็นน้อง และความไว้วางใจกันของชุมชน (เชิดชัย ชูระแพง 2552: 2-3)

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ได้ประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมายหลัก ในการสร้างรากฐานชีวิต รากฐานเศรษฐกิจให้ชุมชนเป็นหลักประกันความมั่นคงเป็นโครงข่ายความปลอดภัยทางสังคม (Social Safety Net) ไม่ให้เสียหายรุนแรงถ้าเกิดพลาดพลั้ง เพราะวิสาหกิจชุมชนไม่ได้ทำแต่เฉพาะในชุมชน ถ้ามีเหลือกินเหลือใช้ก็ขายออกสู่ตลาดได้ หลักปฏิบัติของวิสาหกิจชุมชนคือ ทำเพื่ออยู่รอด เอาชีวิตเป็นตัวตั้ง เอาความสุขเป็นตัวชี้วัด เอาวงจรชีวิตเป็นกรอบ เน้นความร่วมมือและเป็นองค์รวม เน้นทุนของชุมชน เน้นตลาดพอเพียงของครอบครัว ชุมชนและท้องถิ่น (เสรี พงศ์พิศ และสุภาส จันทร์หงษ์ 2548: 1)

รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้คนในชุมชนได้รวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อสร้างอาชีพ โดยใช้ภูมิปัญญาและวัตถุดิบในการผลิตสินค้าตามความต้องการของสมาชิกในกลุ่ม อย่างไรก็ตามการดำเนินงานที่ผ่านมาชุมชนประสบความสำเร็จอย่างน่าพอใจ แต่มีบางชุมชนที่ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ต้องล้มเลิกกิจการสำหรับชุมชนที่ดำเนินการอยู่ได้ บางครั้งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงวิธีการประกอบการ ให้มีการพัฒนารูปแบบ

การจัดการเทคโนโลยี การเผยแพร่ความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างกลุ่ม ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนโดยรวมมีประสิทธิภาพมากขึ้น (นราวุฒิ สังข์รักษา, 2553)

จากข้อมูลการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนมีหลักประกันและสร้างความเชื่อถือให้กับผู้บริโภคในเรื่องคุณภาพ สร้างความมั่นใจในด้านความปลอดภัยต่อการใช้งานหรือการบริโภค อีกทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน ส่งผลให้มูลค่ายอดขายเพิ่มขึ้น สร้างงาน และสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน พบว่า ในปี พ.ศ.2557 มีผู้ผลิตชุมชนได้รับการรับรองจำนวน 4,408 ราย ต่อจากนั้นได้มีการตรวจติดตามเพื่อเฝ้าระวังการรักษาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ได้รับอย่างสม่ำเสมอ และสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคในเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชน พบว่า ผู้ผลิตที่ได้รับการรับรองแล้วมีรักษาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จำนวน 2,020 ราย โดยแบ่งตามประเภทผลิตภัณฑ์ได้เป็น 5 ประเภท รายละเอียดดังตาราง (สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2557)

ประเภทผลิตภัณฑ์ชุมชน	ผู้ผลิตที่ได้รับการรับรอง (ราย)	ผู้ผลิตที่รักษาคุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง (ราย)
อาหาร	420	410
เครื่องดื่ม	92	61
ผ้าและเครื่องแต่งกาย	851	366
ของใช้ ของตกแต่ง และของที่ระลึก	2,723	933
สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร	322	250
รวม	4,408	2,020

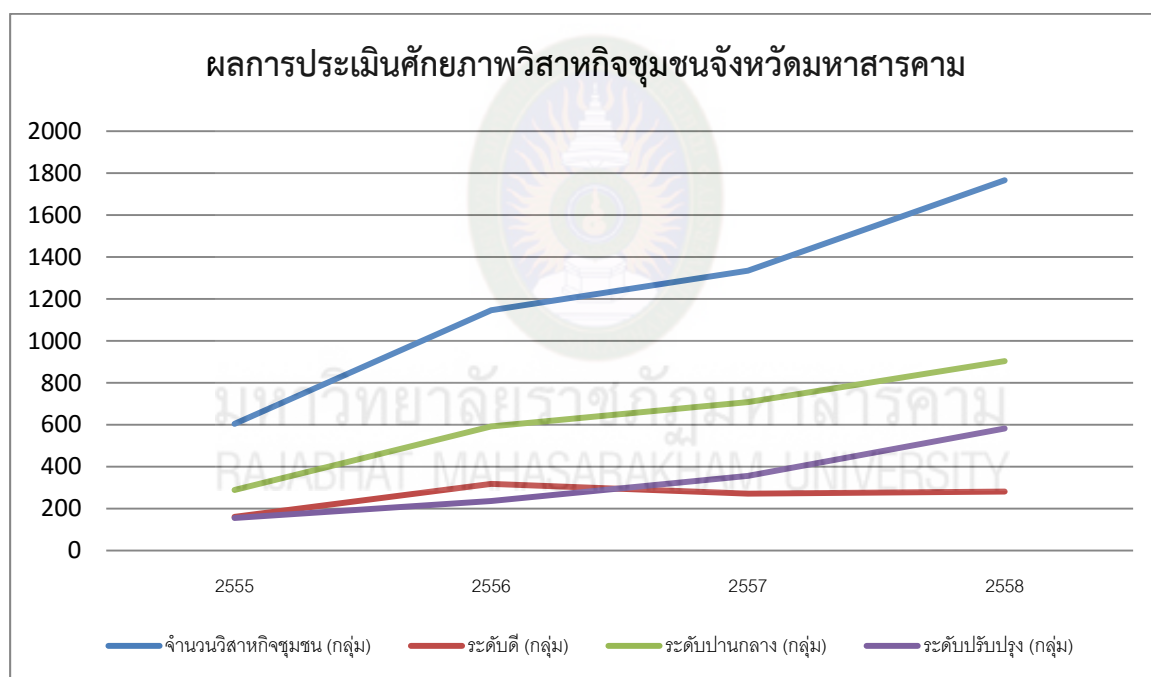
ที่มา : สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2557

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่าจำนวนผู้ผลิตที่รักษาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 45.82 ของจำนวนผู้ผลิตชุมชนที่ได้รับการรับรอง ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างและการรักษาคุณค่าผลิตภัณฑ์ชุมชน

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน เนื่องจากเป็นฐานรากทางเศรษฐกิจ ถึงแม้ว่าจะเป็นเศรษฐกิจศาสตร์กระแสรองก็ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีประชากร 1 ใน 3 ของประเทศ และเป็นภูมิภาคที่มีสัดส่วนของคนจนมากที่สุดของประเทศ มีรายได้เฉลี่ยต่อคนต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับภูมิภาคอื่นของประเทศ โดยมีรายได้เฉลี่ยต่อคนเท่ากับ 1,316 บาทต่อเดือน และมีสัดส่วนของจำนวนคนจนมากที่สุดเท่ากับร้อยละ 13.05 ของคนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2551) การจัดตั้งกลุ่มอาชีพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เกิดจากการก่อตั้งโดยการรวมตัวกันของชาวบ้านเอง เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้นำในชุมชนหรือเกิดจากการให้คำแนะนำของหน่วยงานของทางรัฐบาล ซึ่งมีกลุ่มผลิตภัณฑ์หลายกลุ่มที่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานวิสาหกิจชุมชน, 2547)

จังหวัดมหาสารคาม ตั้งอยู่บริเวณตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประชากรภายในจังหวัดมีการประกอบอาชีพเกษตรกรเป็นหลัก เกษตรกรมีอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้เข้าสู่ครอบครัวนอกเหนือจากรายได้ทางการเกษตร โดยมีแนวคิดการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขึ้น เพื่อที่เกษตรกรทุกคนจะได้มีส่วนร่วมในการผลิตสินค้าและแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน ปัจจุบันในจังหวัดมหาสารคามมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2,179 กลุ่ม และมีจำนวนสมาชิก 37,000 คน (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2558)

จากข้อมูลของกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ได้ประเมินผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม พบว่า จำนวนวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามมีการจดทะเบียนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการประเมินวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามที่มีผลการประเมินระดับดี มีแนวโน้มลดลงอย่างเห็นได้ชัด ผลการประเมินที่มีผลการประเมินระดับปานกลาง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และผลการประเมินที่มีผลการประเมินระดับปรับปรุง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

ที่มา : กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559)

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเรื่อง การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะก่อให้เกิดชุมชนที่เข้มแข็งและเป็นรากฐานของสังคมในการพัฒนาประเทศ ตลอดจนบรรลุปเป้าหมายในระยะยาว คือ ความสมดุล มั่นคงและยั่งยืนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

1.2.2 เพื่อเสนอแนวทางในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามให้สูงขึ้น

1.2.3 เพื่อประเมินประสิทธิผลของการนำแนวทางในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างทดลอง

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา คณะผู้วิจัยเลือกพื้นที่ศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม

1.3.2 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ คือ วิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 2,179 กลุ่ม จำนวนสมาชิก 37,000 ราย (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559)

1.3.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

- 1) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทาน
- 3) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับการผลิต
- 4) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาด
- 5) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากร
- 6) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 7) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

1.4 นิยามศัพท์

องค์ความรู้ หมายถึง ความรู้ที่เกิดขึ้นกับเฉพาะบุคคล และจะติดตัวบุคคลนั้นไป ถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์อย่างหนึ่งที่ทรงคุณค่าขององค์กร ซึ่งจะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรได้ ไม่ว่าจะในระยะสั้น หรือในระยะยาว

ภูมิปัญญาท้องถิ่น หมายถึง ความสามารถและทักษะอันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ เลือกรสร รุ่งแต่ง พัฒนา และถ่ายทอดสืบต่อกันมา เพื่อใช้พัฒนาวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย

ความเข้มแข็งของชุมชน หมายถึง ชุมชนที่มีขีดความสามารถในการจัดการตนเอง ด้วยการมีผู้นำที่มีความสามารถ มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานวัฒนธรรม ความเชื่อ คุณค่าดั้งเดิม ศาสนา และเศรษฐกิจชุมชนที่พึ่งพาเอื้อเฟื้อกันและกัน โดยแต่ละชุมชนได้ใช้ศักยภาพของตนเองเข้าคลี่คลายและจัดการปัญหาได้ด้วยตนเองภายใต้ความร่วมมือและสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

การสร้างมูลค่าเพิ่ม หมายถึง ผลจากการนำองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการไปดำเนินงานธุรกิจชุมชน การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ ให้สามารถเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค

การต่อยอดองค์ความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่ติดตัวเฉพาะบุคคล ความรู้ของกลุ่มธุรกิจชุมชนไปพัฒนาจนเกิดเป็นผลิตภัณฑ์แบบใหม่ เป็นที่ต้องการของตลาด

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ด้านวิชาการ

1) คณะผู้วิจัยได้รับแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

2) คณะผู้วิจัยสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์ความรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม

3) คณะผู้วิจัยได้รับผลการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามในด้านความสามารถในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

4) การเผยแพร่องค์ความรู้ในวารสารทางวิชาการ การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านวิทยุทัศน์ และหนังสืองานวิจัยเล่มเล็ก

1.5.2 ด้านนโยบาย

1) หน่วยงานของรัฐได้รับข้อมูลวิชาการใหม่ เพื่อใช้ในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคามและจังหวัดอื่นๆ

2) สำนักงานเกษตรจังหวัดมหาสารคามสามารถนำแนวความคิดของผลการวิจัยไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์/นโยบายในด้านการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

1.5.3 ด้านเศรษฐกิจ/พาณิชย์

1) วิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามได้รับผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างน้อย 2 ผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นมาผลจากการนำทฤษฎีและแนวความคิดการวิจัยไปพัฒนาการสร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

2) วิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ ซึ่งนำไปสู่ผลประกอบการ และการบริหารที่ดีขึ้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาองค์ความรู้และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีตามลำดับ หัวข้อต่อไปนี้

- 1) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทาน
- 3) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับการผลิต
- 4) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาด
- 5) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากร
- 6) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 7) แนวความคิดและและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม
- 8) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 9) กรอบแนวความคิด
- 10) สมมติฐานการวิจัย

2.1 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

“การบริหารจัดการ” เป็นคำที่มีความหมายรวมอยู่ด้วยกันจำนวน 2 คำ คือคำว่า การบริหาร (Administration) และคำว่า การจัดการ (Management) ซึ่ง 2 คำนี้อาจมีความแตกต่างกันในการนำไปใช้ โดยคำว่า “การบริหาร” มักจะใช้ในระบอบราชการหรือการจัดการที่เกี่ยวกับนโยบาย และ จะใช้คำว่า “ผู้บริหาร” เป็นชื่อเรียกตำแหน่งหัวหน้าหรือฝ่ายงานนั้นๆ ส่วนคำว่า “การจัดการ” มักจะ พบบ่อยๆในระบอบธุรกิจทุกๆ ขนาด หรือการดำเนินการใดๆ ที่ไปไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ และจะใช้คำว่า “ผู้จัดการ” เป็นชื่อเรียกตำแหน่งหัวหน้าหรือฝ่ายงานนั้นๆ เช่นกัน ซึ่งทั้งสองคำมีความหมายที่มีความใกล้เคียงกันและมักจะใช้รวมกัน ซึ่งมีความหมายโดยรวม คือ กระบวนการในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยกระบวนการบริหารจัดการ ตั้งแต่สองคนขึ้นไปรวมกันทำงานให้บรรลุ เป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยกำหนดโดยไซกระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม (สุนทร โคตรบรรเทา. 2554 : 2)

ส่วนความหมายของ “การจัดการ (Management)” ซึ่งเป็นคำที่มักพบได้บ่อย ซึ่งอาจจะใช้ รวมกับ คำว่าการบริหาร ซึ่งส่วนใหญ่มักจะใช้ในบริบทธุรกิจ (ตุลา มหาพสุธานนท. 2554 : 44) ไตกลาวไว้ว่าการบริหารหรือการจัดการเปรียบเหมือนกับพ่อครัวที่มีเป้าหมายในการปรุงอาหารให้เอร็ดอร่อยเป็นที่ถูกใจลูกค้า โดยหวังว่าลูกค้าจะกลับมาใช้บริการอีก หรือบอกต่อกันไปให้ลูกค้าผู้อื่นเข้ามาใช้บริการ ซึ่งสิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงาน และการดูแลงาน และกิจกรรมต่างๆ ของผู้อื่นเพื่อให้งาน

และกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ (วิรัช สงวนวงศวาน. 2555 : 2) การประสานงานและดูแลงานของผู้อื่นจึงเป็นขอแตกต่างที่แยกแยะผู้บริหารออกจากผู้ที่มีได้เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบงานของตนเอง การรวบรวม สิ่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายในเรื่องต่างๆ ใหม่อายุในกรอบการทำงาน มาอยู่ในกรอบการบริหารจัดการ แยกหมวดหมู่ให้อยู่ในประเภทเดียวกันไว้เพื่อดำเนินการต่อไป และมีกระบวนการในการทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยการสั่งการ และการทำงานร่วมกับ บุคคลอื่น (สมาน นาคทัต. 2553 : 12) หรือเป็นกลุ่มบุคคลซึ่งจะต้องมีการประสานงานและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันโดยอาศัยกลุ่มกิจกรรมที่ออกแบบมาเพื่อสนับสนุนและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (พิมลจรรยา นามวัฒน์. 2543 : 206) การบริหารจัดการเป็นกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นผู้กำหนดและวางแผน ซึ่งเป็นภารกิจหรือกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้ประสานในการดำเนินงานกับทุกๆ ฝ่ายในองค์กร (พรธณี วังโน. 2556 : 31) กระบวนการบริหารควรคำนึงถึงขอบข่ายของการทำงานในแต่ละงานว่ามีภารกิจสำคัญอย่างไรบ้าง ซึ่งงานทุกงานและทุกกลุ่มมีความต้องการทีมงานที่มีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบร่วมกันเป็นกลไกหลักในการดำเนินงาน (กมล ภูประเสริฐ. 2545 : 8) โดยมีผู้บริหารเป็นสวนสำคัญในการเข้ามาช่วยสนับสนุนเพื่อให้กิจกรรมนั้นๆบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งมีประเด็นสำคัญ ดังนี้ (ชัยพัช สุตะบุตร. 2556 : 36)

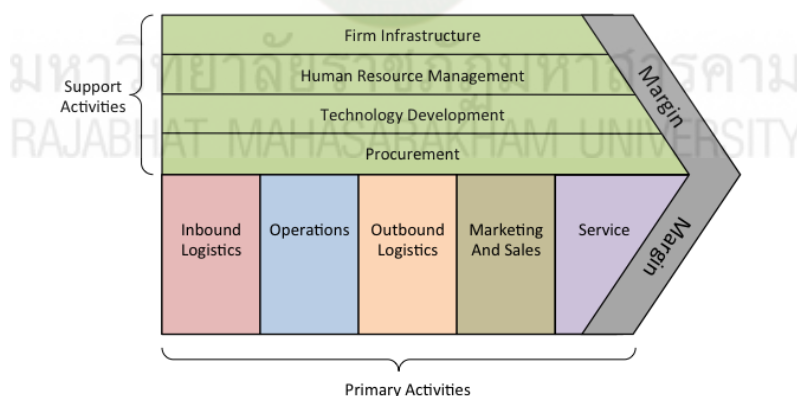
1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ

(Efficiency) ด้วยวิธีการประหยัดทรัพยากรและประสิทธิผล (Effectiveness) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการจึงเป็นศาสตร์ที่วาดด้วยการสื่อสารเป็นหลักเป็นการทำความเข้าใจระหว่งกันในองค์กร มีศรัทธาและการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดนโยบาย การดำเนินงานและประการสำคัญที่ขาดไม่ได้ จะต้องไม่นำการบริหารจัดการไปใช้ในการเพื่อแสดงอำนาจในการปกครอง ด้วยการออกคำสั่งเพื่อประโยชน์ของสมาชิก กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในองค์กรเท่านั้น เพราะอาจเกิดการต่อต้านขึ้นภายในองค์กรจะส่งผลให้เกิดผลกระทบ ตามมาอีกมากมาย โดยสรุป “การบริหารจัดการ” เป็นนามธรรมที่สามารถมีอิทธิพลและส่งผลในดานบวกและดานลบ ในดานบวก คือส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการดานการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค การกระจายผลประโยชน์อย่างเหมาะสมและสามารถเป็นจุดศูนย์รวมของสมาชิกในองค์กร ดำเนินการกิจกรรมใดๆ ที่ส่งผลดีแก่องค์กรนั้นๆ ซึ่งจะนำไปตามหลักวิชาทางดานการบริหารจัดการ ซึ่งมีความแตกต่างกันในดานลบ หากนำการบริหารจัดการไปใช้ในดานที่ไม่ถูกต้องตามทำนองครองธรรม หรือผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารขาดซึ่งคุณธรรมจริยธรรม การบริหารจัดการอาจกลายเป็นเครื่องมือในการแสวงหากำไร หรือแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง อาจจะส่งผลให้เกิดความล้มเหลวหรือการพัฒนาไม่สามารถกระจายออกไปอย่างทั่วถึง (พีระพงษ์ ธีระเผ่าพงษ์, 2558)

2.2 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทาน

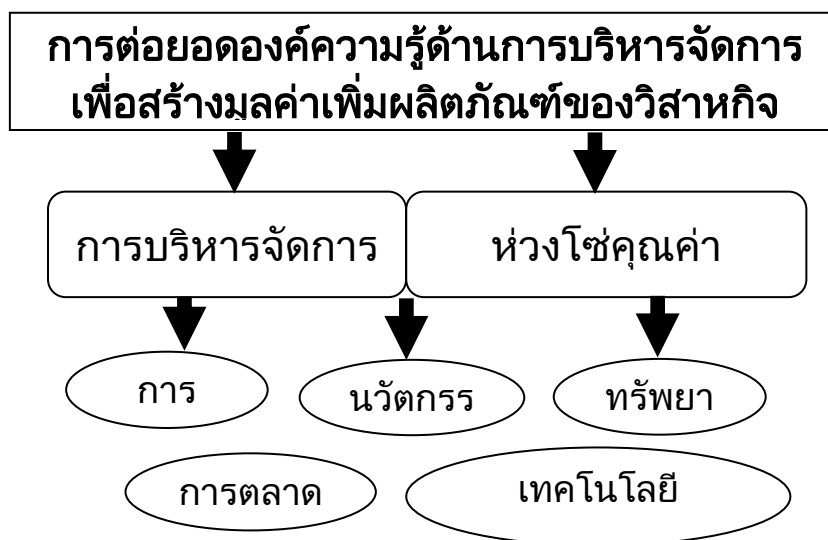
Porter ได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่แปลงมาเป็นกิจกรรมขององค์กร อันประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและการให้บริการโดยตรง กิจกรรมดังกล่าว ประกอบด้วย การนำเข้าวัตถุดิบในการผลิต (Inbound Logistics) การดำเนินการผลิตสินค้า (Operations) การนำสินค้าออกจำหน่าย (Outbound Logistics) การตลาดและการขาย (Sales and Marketing) รวมถึง การบริการ (Services) นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมหลักให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 กิจกรรม ได้แก่ การจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) อันเกี่ยวข้องกับการจัดการในด้านต่าง ๆ อันรวมถึงการจัดการด้านการเงิน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การจัดการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Technology Development) การจัดการด้านวัตถุดิบอันเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ (Procurement) ดังภาพที่ 2 ซึ่งธุรกิจสามารถวิเคราะห์ได้จากห่วงโซ่คุณค่าดังกล่าวว่าความได้เปรียบของตนอยู่ในส่วนใดของห่วงโซ่คุณค่าบ้างอันนำไปสู่การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งบนพื้นฐานทางเศรษฐศาสตร์นั่นคือตัวเลขผลประกอบการจากการที่บริษัทสามารถตั้งราคาสินค้าหรือบริการของตนให้สูงขึ้นหรือการมีต้นทุนในการผลิตที่ต่ำลงอันนำไปสู่ผลกำไรของบริษัทในที่สุด (Porter, 1998 : 39 – 61)



ภาพที่ 2 ตัวแบบห่วงโซ่คุณค่าของ Porter

ที่มา: Porter, (1998 : 37)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการและห่วงโซ่อุปทาน ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ได้เป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการผลิต องค์ประกอบด้านการตลาด องค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์กร องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และองค์ประกอบด้านนวัตกรรม ดังภาพที่ 3 พร้อมแนวคิดและทฤษฎีประกอบ



ภาพที่ 3 ตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

2.3 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการผลิต

การจัดการด้านการผลิต (Production Management) นั้น Schroeder (1981) ได้เสนอแนวทางอันประกอบด้วยพื้นฐาน 5 ประการที่นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจในการผลิต ประกอบด้วย 1) ปัจจัยทางด้านกระบวนการ (Process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านกระบวนการผลิต ทางเลือกเกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิต การวางแผนการผลิตและการวางแผนการผลิต 2) กำลังการผลิต (Capacity) อันเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านกำลังการผลิตรวมถึงการคาดการณ์ วางแผน เพื่อกำหนดแผนการผลิต ตารางการผลิต การวางแผนกำลังการผลิต และการใช้กำลังการผลิต 3) สินค้าคงคลัง (Inventory) อันเกี่ยวเนื่องกับการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการจัดการระดับของวัตถุดิบ งานระหว่างกระบวนการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป 4) แรงงาน (Workforce) จะคำนึงถึงการจัดเตรียมแรงงาน และทักษะของพนักงาน การออกแบบงาน มาตรฐานการทำงาน และวิธีการจูงใจ และ 5) คุณภาพ (Quality) เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตมีคุณภาพตามต้องการ ด้วยการควบคุมคุณภาพ การสุ่มตัวอย่างทดสอบ การประกันคุณภาพให้กับลูกค้า และการควบคุมต้นทุน (สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556 : 154 – 157) ซึ่งรวมถึงการจัดการวัตถุดิบ (Material Management) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจไว้ด้วย โดย Benton (2010) ได้กล่าวถึงเรื่องของการจัดการตั้งแต่การขนส่งวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ไปจนวัตถุดิบได้เข้าสู่กระบวนการผลิตจนสำเร็จเป็นสินค้าหรือผลิตภัณฑ์จนสามารถนำส่งให้กับลูกค้าหรือจนเป็นสินค้าชั้นปลายและจัดเก็บเข้าโกดังสินค้า ซึ่งเมื่อพิจารณาแยกเป็นกิจกรรมย่อยแล้วจะเริ่มตั้งแต่ 1) การวางแผนการใช้วัตถุดิบและการควบคุม 2) การจัดตารางการผลิต 3) การรับวัตถุดิบ 4) การจัดเก็บวัตถุดิบ 5) การจัดคิวขนถ่ายวัตถุดิบเข้าโรงงาน (Traffic) 6) การจัดการกับขยะที่เกิดขึ้นในกระบวนการงาน 7) การควบคุมคุณภาพ และ 8) การควบคุมและจัดการกับคลังวัตถุดิบ จะเห็นว่ากิจกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดการวัตถุดิบนั้น มีขอบเขตกว้าง โดยแบ่งเป็นกลุ่มของกระบวนการงานตั้งแต่ การวางแผน

การจัดซื้อ และการจัดเก็บ เพื่อนำสู่กระบวนการผลิต ไปจนถึงส่งมอบที่ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นสำคัญ

Porter ได้กล่าวถึงเรื่องของการจัดการโลจิสติกส์ (Logistic Management) อันเป็นหนึ่งในกระบวนการผลิตและการดำเนินงานของอุตสาหกรรมไว้เช่นกัน โดยการจัดการด้านโลจิสติกส์นี้เป็นหนึ่งในกิจกรรมที่สำคัญในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่แบ่งเป็นโลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) อันประกอบด้วยกิจกรรมการรับวัตถุดิบเข้าส่วนผลิต การจัดเก็บ และการป้อนวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการคลังสินค้า การควบคุมคลังสินค้า ตารางการขนส่ง ในส่วนของโลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) อันเป็นขบวนการขนส่งผลิตภัณฑ์เพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการในการเก็บรวบรวมสินค้า การจัดเก็บ การกระจายสินค้าไปยังผู้ซื้อซึ่งมีกิจกรรมปลายทางที่หลากหลาย อาทิ การจัดการสินค้าคงคลัง การบรรจุหีบห่อ ยานพาหนะเพื่อการขนส่ง การจัดการคำสั่งซื้อและการกำหนดตารางเวลาการขนส่ง เป็นต้น (Porter, 1998 : 40-41) ซึ่งในแต่ละกิจกรรมยังคงต้องการการจัดการในแต่ละด้านเพื่อมุ่งสู่การลดต้นทุนและการสร้างความแตกต่างจากการดำเนินการ

โดยบนพื้นฐานการจัดการด้านวัตถุดิบและการผลิตนั้น Kiichiro Toyada ได้เสนอแนวคิดในเรื่องของระบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time : JIT) ไว้ตั้งแต่ปี 1930 โดยมีแนวคิดพื้นฐานว่าการที่หน่วยผลิตมีวัตถุดิบกองอยู่อย่างเหลือใช้นั้น แสดงให้เห็นว่าองค์การขาดการวางแผนที่ดี ไม่มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน มีเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการในการผลิต มีข้อบกพร่องในเรื่องของคุณภาพ นั่นคือการมีสินค้าวัตถุดิบคงคลังกองอยู่มากแสดงให้เห็นว่าเป็นการขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งแนวคิดในเรื่องของระบบทันเวลาพอดีนี้นี้ก็เพื่อการยึดหลักการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและการลดปริมาณวัตถุดิบหรือสินค้าคงคลังลง เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มความโปร่งใสให้เกิดขึ้นในส่วนการผลิต โดยอาศัยการจัดการสู่การลดเวลาการรอคอยวัตถุดิบในการผลิตให้น้อยที่สุด ลดปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงาน และลดการสูญเสียจากการผลิตสินค้าโดยไม่จำเป็น (Have S., et al., 2003 : 101-104)

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดด้านการจัดการวัตถุดิบและการผลิตที่สำคัญคือ แนวคิดการวางแผนความต้องการวัตถุดิบตามความต้องการในการผลิต (Material Requirement Planning : MRP) ตามแต่ละช่วงเวลา โดยการคาดการณ์ความต้องการของสินค้าคงคลังในอนาคตจากกระบวนการผลิตที่อยู่บนเงื่อนไขของเวลาตามตารางการผลิต เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีวัตถุดิบไว้ใช้อย่างพอเพียง ตามแผนการผลิตที่วางไว้และที่จะต้องจัดส่งให้ลูกค้า จึงช่วยให้สามารถรักษาระดับปริมาณสินค้าคงคลังในปริมาณที่ต่ำสุดตลอดเวลา และช่วยให้รู้ถึงอุปสงค์และอุปทานในกระบวนการผลิตที่ไม่สอดคล้องกันในช่วงเวลาหนึ่งช่วงเวลาใด จึงทำให้สามารถปรับแผนการผลิตให้เป็นไปตามที่วางแผนไว้ได้อย่างทันการและมีความถูกต้องแม่นยำ รวมทั้งสามารถวางแผนการผลิต ตารางการจัดส่ง และการจัดซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lambert, Ellram, 1998 : 505)

ในทศวรรษที่ 21 นี้ ธุรกิจต่างก็มุ่งสู่ตลาดสากล ซึ่งเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง ธุรกิจจึงต้องมีการจัดการที่จะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ทำให้เกิดแนวคิดด้านการจัดหาวัตถุดิบจากทั่วโลก (Global

Sourcing) เพื่อมุ่งสู่ต้นทุนที่ต่ำกว่าเพื่อการแข่งขันได้ของธุรกิจ ซึ่งการจัดการในการจัดหาวัตถุดิบจากทั่วโลกดังกล่าวธุรกิจต้องเข้าใจถึงการใช้ประโยชน์จากข้อตกลงเขตการค้าเสรี (Free Trade Agreement) และการใช้สิทธิประโยชน์จากพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษที่ (Free Trade Zone) แต่ละประเทศได้จัดตั้งขึ้น และต้องเข้าใจถึงวิธีการต่อรองกับซัพพลายเออร์ในแต่ละประเทศ โดยมีพื้นฐานของภาษาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน กฎระเบียบทางการค้าของประเทศปลายทางรวมทั้งการจัดการกับอัตราแลกเปลี่ยน รวมทั้งปัจจัยแฝงที่ต้องคำนึงถึงไม่ว่าจะเป็น เรื่องของระยะทาง การสื่อสาร เรื่องของเวลากับค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไป การควบคุมคุณภาพ บุคลากร (Benton, 2010 : 215 – 236)

2.4 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาด

การที่ธุรกิจตัดสินใจขยายตลาดไปยังต่างประเทศก็เพื่อสร้างความได้เปรียบในธุรกิจให้เกิดขึ้น ซึ่งอยู่บนพื้นฐานเหตุผลหลัก 5 ประการคือ (Gamble, Petteraf, Thompson, 2015)

1) เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ อันนำไปสู่รายได้ ผลกำไรและการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว รวมทั้งเมื่อเกิดการอิมิตัวของตลาดในประเทศ

2) เพื่อต้นทุนที่ต่ำกว่าในการดำเนินการอันนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้หลาย ๆ ธุรกิจตัดสินใจขยายตลาดสู่ต่างประเทศก็เพราะการหวังพึ่งยอดขายในประเทศเพียงอย่างเดียว นั้นไม่เพียงพอต่อการผลิตบนพื้นฐานการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) หรือการนำไปสู่การพัฒนาตามหลักเส้นโค้งแห่งการเรียนรู้ (Learning Curve Effects)

3) เพื่อการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร ธุรกิจสามารถพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กรจากการขยายสู่ตลาดต่างประเทศ อันนำมาซึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

4) เพื่อการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรและขีดความสามารถใหม่ ๆ ที่มีอยู่ในต่างประเทศ โดยอยู่บนพื้นฐานที่ว่าบริษัทไม่สามารถเข้าถึงทรัพยากรและขีดความสามารถดังกล่าวเมื่อธุรกิจมุ่งเน้นอยู่แต่เพียงตลาดในประเทศของตนเอง

5) เพื่อกระจายความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจจากการที่มีตลาดที่หลากหลายรองรับผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ ซึ่งการขยายตลาดเป็นวิธีการหนึ่งในการลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจจากการหากตลาดในประเทศแม่ของธุรกิจซบเซาลงจากเหตุปัจจัยในด้านต่าง ๆ

การตลาดสามารถอธิบายในลักษณะกระบวนการในการกำหนด การคาดการณ์ การสร้างสรรค์ และการตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าในด้านสินค้าและบริการ ซึ่งมีพื้นฐาน 7 ประการ (สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556 : 130 - 137) ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ลูกค้า (Customer Analysis) เป็นการตรวจสอบและประเมินความจำเป็น ความต้องการของลูกค้า ซึ่งรวมถึงการสำรวจ การวิเคราะห์ รายละเอียดเกี่ยวกับลูกค้า เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่ดีที่สุดสำหรับส่วนแบ่งการตลาด (2) การขายสินค้าหรือบริการ (Selling Product or Services) เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ โดยการขายสินค้าหรือบริการ รวมถึงการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดต่าง ๆ (3) การวางแผนสินค้าและบริการ (Product and Service

Planning) การวางแผนสินค้าและบริการรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีเทคนิคที่สำคัญคือการทดสอบตลาด (Test Marketing) เพื่อคาดการณ์เกี่ยวกับยอดขายในอนาคตและผลิตภัณฑ์ใหม่ (4) การกำหนดราคา (Pricing) เพื่อเป็นการควบคุมทางด้านราคาที่จะคิดกับผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียหลัก 5 กลุ่ม ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดราคา ได้แก่ ลูกค้า ภาครัฐบาล ผู้ขายปัจจัยการผลิตตัวจำหน่ายสินค้า และคู่แข่ง (5) การจัดจำหน่าย (Distribution) การจัดจำหน่ายครอบคลุมถึงการคลังสินค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย การประกันการจัดจำหน่าย สถานที่ตั้งของร้านค้าปลีก ขอบเขตการขาย สถานที่และระดับของสินค้าคงคลัง พาหนะในการขนส่ง (6) การวิจัยตลาด (Market Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ การบันทึกข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่สัมพันธ์กับการตลาดของสินค้าและบริการ ซึ่ง Kotler & Keller (2006) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะการวิจัยตลาดที่ดีไว้ 7 ประการคือ ควรเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ มีการสร้างสรรค์การวิจัย มีวิธีการที่หลากหลายในการทำวิจัย รูปแบบและข้อมูลมีลักษณะพึ่งพากันและกัน ต้องคำนึงถึงมูลค่าและต้นทุนของข้อมูล ปราศจากความคลุมเครือ และต้องมีจริยธรรมทางการตลาด

Borden (1964) ได้เสนอแนวคิดในเรื่อง ส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix) ของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมไว้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานการตลาดของธุรกิจอุตสาหกรรม เป็นปัจจัยที่ธุรกิจจะต้องสร้างส่วนผสมการตลาดที่เหมาะสมในการวางกลยุทธ์ทางการตลาด โดยประกอบด้วย (1) การวางแผนผลิตภัณฑ์ (Product Planning) ซึ่งเป็นเรื่องของนโยบายและกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ และคุณภาพ เป็นต้น และการคำนึงถึงตลาดว่าจะขายใคร ขายที่ไหน ขายเมื่อไหร่ และขายปริมาณเท่าไร รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนาอีกด้วย (2) ราคา (Pricing) ซึ่งมีนโยบายและกระบวนการที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยระดับราคาที่น่ามาใช้ ราคาเฉพาะเจาะจง นโยบายด้านราคา อาทิ การขายราคาเดียว การขายในหลายระดับราคา การรักษาระดับราคา เป็นต้น (3) การสร้างตราสินค้า (Branding) โดยมีแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเลือกเครื่องหมายการค้า การกำหนดนโยบายของตราสินค้า และการกำหนดการขายสินค้าว่าเป็นการขายภายใต้ตราสินค้าหรือไม่ (4) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels of Distribution) ประกอบด้วยช่องทางการเดินทางของสินค้าจากคลังสินค้าไปถึงมือผู้บริโภค และการจัดรูปแบบการขายในลักษณะขายปลีกหรือขายส่ง รวมถึงการแสวงหาความร่วมมือในการจัดจำหน่ายตลอดห่วงโซ่อุปทาน (5) การบริหารพนักงานขาย (Personal Selling) (6) การโฆษณา (Advertising) ตั้งแต่งบประมาณที่ใช้ในการโฆษณา ภาพลักษณ์ของสินค้าและองค์กร และรูปแบบและช่องทางของสื่อ (7) การจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย (Promotions) (8) บรรจุภัณฑ์ (Packaging) รูปแบบของบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้าบนบรรจุภัณฑ์ อรรถประโยชน์ของบรรจุภัณฑ์ที่มีต่อตัวสินค้าทั้งเรื่องความปลอดภัยและภาพลักษณ์ (9) เอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ (Display) ที่ต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายกับอรรถประโยชน์ที่จะได้รับ และความคุ้มค่าคุ้มทุนในแต่ละรูปแบบการนำเสนอ (10) การบริการ (Servicing) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการให้บริการที่เกี่ยวข้องตามความต้องการของลูกค้า (11) ด้านกายภาพในการจัดการ (Physical Handling) ซึ่งครอบคลุมถึงคลังสินค้า การขนส่ง และสินค้าคงคลัง (12) การสืบหาและการ

วิเคราะห์ข้อเท็จจริง (Fact Finding and Analysis) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาและการวางแผนการดำเนินการด้านการตลาด

2.5 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากร

Drucker ได้กล่าวไว้ว่าความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่นักบริหารจัดการในประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลกต้องเผชิญคือเรื่องของการเพิ่มความสามารถในการผลิตหรือผลิตภาพจากพนักงานในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดสมรรถนะในการแข่งขันของบริษัท โดย Drucker ได้กล่าวถึงลักษณะร่วม 2 ประการของแรงงานไม่ว่าจะอยู่ในอุตสาหกรรมหรือภาคส่วนใด ๆ นั่นคือ ปัจจัยที่ไม่สามารถเพิ่มความสามารถในการผลิตและปัจจัยที่สามารถเพิ่มความสามารถในการผลิตที่มีอยู่ในตัวพนักงาน ปัจจัยที่กล่าวถึงอันดับแรกนั้นคือเงินทุนและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเพียงปัจจัยของการผลิตตามนิยามทางเศรษฐศาสตร์เท่านั้น ซึ่งหากไม่มีผู้คนหรือพนักงานที่มีทักษะจะปฏิบัติกับเครื่องมือแล้วละก็ การผลิตก็ไม่อาจดำเนินไปได้ การเพิ่มความสามารถในการผลิตให้สูงขึ้นนั้นกุญแจสำคัญไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีและเครื่องจักรที่ทันสมัยเท่านั้น แรงผลักดันที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งคือการทำงานอย่างชาญฉลาดมากขึ้นของพนักงาน ซึ่งที่ผ่านมานับร้อยปีเทคโนโลยีได้มีการพัฒนาไปอย่างไม่หยุดยั้ง แต่มีเพียงการทำงานอย่างชาญฉลาดเท่านั้นที่จะทำให้ความสามารถในการผลิตปรับตัวสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งการทำงานอย่างชาญฉลาดนี้ได้ถูกสั่งสมเป็นทักษะของพนักงานในทุกระดับ อันนำไปสู่ความสามารถในการผลิตขององค์กรที่สูงขึ้น รวมถึงการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้นของบริษัท โดยการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องนี้มีเรื่องของกรอบเริ่มต้นของการเรียนรู้ มันช่วยให้เราทำสิ่งที่เราทำได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และการเรียนรู้ของพนักงานจะเป็นไปอย่างดีที่สุดเมื่อพวกเขาเป็นผู้สอน จึงเป็นที่มาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เมื่อเราทราบอย่างชัดเจนแล้วว่าความสามารถในการผลิตหรือผลิตภาพ (Productivity) เป็นต้นกำเนิดที่แท้จริงของข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และการพัฒนาทักษะสามารถเกิดขึ้นได้กับพนักงานในทุกระดับแล้ว สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้พนักงานที่ใช้ทักษะในการปฏิบัติงานน้อย พัฒนาผลิตภาพของตนคือ การระบุงานให้ชัดเจน กำหนดความแน่วแน่กับรายละเอียดของงานอันเป็นที่มาของการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ระบุผลการดำเนินงานและการป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสร้างความเป็นหุ้นส่วนกับพนักงานเพื่อพัฒนาความสามารถในการผลิต ใช้พนักงานเป็นแหล่งข้อมูลแรกในการกำหนดแนวคิด สร้างการเรียนรู้ และการสอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องอาศัยการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ภายในองค์กรเพื่อพัฒนาพนักงานและทีมงานทุกคน ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการผลิตให้สูงขึ้นได้ในท้ายสุด (Drucker, 2550 : 142-324)

ในการสร้างความแตกต่างขององค์กรให้เกิดขึ้นนั้นเมื่อพิจารณาจากมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรของธุรกิจ (Resource-Based View - RBV) แล้ว จะเห็นว่าการที่ธุรกิจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Asset) และจับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) อันได้แก่ทักษะหรือความสามารถเฉพาะขององค์กรหรือบุคลากรในองค์กร การใช้ข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีอยู่ใน

องค์การของตนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การเพื่อการแข่งขันในตลาด (Barney, 1991) โดยพื้นฐานแนวคิดของทฤษฎีนี้ได้แสดงให้เห็นว่าความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของตลาดหรือคุณลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมเพียงอย่างเดียว แต่สิ่งสำคัญอีกส่วนหนึ่งคือทรัพยากรเฉพาะที่มีอยู่ภายในองค์การเองด้วย (Aziz 2016, Kumlu, 2014) ซึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้นทรัพยากรดังกล่าวขององค์การต้องมีความแตกต่างจากคู่แข่งโดยธรรมชาติ และเคลื่อนย้ายได้ยากด้วย (Peteraf, 1993) นั่นคือองค์การต้องเป็นเจ้าของทรัพยากรที่ลอกเลียนแบบได้ยากรวมทั้งทดแทนได้ยากและพัฒนาสมรรถนะขององค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อครอบครองความสามารถในการแข่งขันในโลกธุรกิจ โดยทรัพยากรขององค์การที่จะนำไปสู่สมรรถนะเพื่อการแข่งขันขององค์การนั้น Pfeffer & Salancik (1987) ได้เสนอแนวคิดในการจะวัดว่าทรัพยากรภายในองค์การนั้นจะสร้างความแตกต่างให้กับองค์การเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้มากแค่ไหน นั่น วัดจาก คุณค่า (Value) ของทรัพยากรที่มีว่าองค์การสามารถใช้ทรัพยากรนั้นในการสร้างโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าเพื่อส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าได้มากน้อยเพียงไร วัดจากความหาได้ยาก (Rarity) ของทรัพยากรภายในองค์การว่ามีความแตกต่างจากคู่แข่งหรือไม่ วัดจากการลอกเลียนแบบ (Imitability) ว่าสามารถทำได้ยากง่ายอย่างไร และรวมถึงวัดจากการจัดการขององค์การ (Organization) เองว่าจะสามารถดึงเอาทรัพยากรภายในองค์การที่มีอยู่นั้นออกมาใช้งานเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์การได้ดีเพียงใด

ปัจจัยทุนนับเป็นทรัพยากรขององค์การที่มีความสำคัญ ซึ่งการจัดการทางการเงินได้ถูกพัฒนามาอย่างต่อเนื่องโดยแยกเป็นสาขาวิชาเฉพาะตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1900s จนมาถึงยุคศตวรรษที่ 21 นี้ ที่การจัดการทางการเงินในภาคธุรกิจมีแนวโน้มมุ่งเป้าความสำคัญไปในเรื่องของการจัดการทางธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ (globalization of Business) ที่เกิดจากความก้าวหน้าในการขนส่งและการสื่อสาร ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานกิจการระหว่างประเทศลดลงเป็นอย่างมาก และการที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพและราคาที่แข่งขันได้เป็นสำคัญประกอบกับการกีดกันทางการค้าและการลงทุนของแต่ละประเทศในปัจจุบันมีแนวโน้มลดลง ธุรกิจจึงจำเป็นต้องหาวิธีในการลดต้นทุนการผลิตโดยการเคลื่อนย้ายไปยังแหล่งปัจจัยทุนที่มีต้นทุนต่ำกว่าและใกล้ชิดกับผู้บริโภคมากกว่าเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งทำให้มีค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาที่สูงขึ้น จึงเกิดเป็นการร่วมทุนระหว่างกันเพื่อช่วยในเรื่องของการลดต้นทุนและการขยายตลาดเพิ่มขึ้น รวมถึงการที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ที่เข้ามาช่วยในการทำงานด้านการจัดการทางการเงินได้เป็นอย่างมากดังเช่นปัจจุบัน และปัจจัยด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดังกล่าวมีแนวโน้มว่าจะทวีความสำคัญมากขึ้นต่อไปในอนาคต (Eugene & Joel, 2544 : 6) ซึ่ง Eugene & Joel ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญหกประการที่ทำให้เกิดความแตกต่างในด้านการจัดการการเงินของบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในประเทศและบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ ไว้ อันประกอบด้วย (Eugene & Joel, 2544 : 556-580)

- 1) ความแตกต่างของสกุลเงิน (different currency denominations) ซึ่งกระแสเงินสดในแต่ละส่วนของบริษัทข้ามชาติจะประกอบไปด้วยเงินสกุลต่าง ๆ แตกต่างกัน ทำให้ในการวิเคราะห์ด้านการเงินจำเป็นต้องวิเคราะห์ในเรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2) ภาวะเศรษฐกิจและข้อกำหนดของกฎหมาย (economic and legal ramifications) เนื่องจากแต่ละประเทศมีระบบเศรษฐกิจและกฎหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างนี้จะนำมาซึ่งความท้าทายในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจของบริษัทข้ามชาติ ทำให้ผู้บริหารของบริษัทต้องเผชิญกับข้อจำกัดอันอาจนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลง

3) ความแตกต่างในด้านภาษา (language differences) การสื่อสารเป็นเรื่องที่สำคัญมากในองค์กร ข้อจำกัดในด้านการสื่อสารนี้อาจนำมาซึ่งความท้าทายขององค์กรและผู้บริหารองค์กรข้ามชาติ

4) ความแตกต่างด้านวัฒนธรรม (culture differences) วัฒนธรรมที่แตกต่างกันส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ โดยในการดำเนินกิจการของบริษัทข้ามชาติจะพบว่าวัฒนธรรมที่ต่างกันมีผลต่อการกำหนดเป้าหมายขององค์กร รวมถึงทัศนคติต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรอีกด้วย

5) บทบาทของรัฐบาล (role of government) เนื่องจากรัฐบาลแต่ละประเทศมีนโยบายการแทรกแซงสู่ภาคธุรกิจที่แตกต่างกันทำให้เกิดการแข่งขันในตลาดที่ไม่สมบูรณ์ ดังนั้นรูปแบบจำลองทางการเงินเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยทางการเมืองด้วย

6) ความเสี่ยงทางการเมือง (political risk) เป็นความเสี่ยงที่อาจถูกยึดหรือเวนคืนสินทรัพย์โดยไม่ได้ผลตอบแทน ซึ่งความเสี่ยงด้านนี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ จึงต้องนำมาวิเคราะห์แยกไว้จากการวิเคราะห์ด้านการเงิน

รวมทั้งการดำเนินธุรกิจในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเคลื่อนย้ายการลงทุนไปยังนอกประเทศอันนำมาสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้ ธุรกิจจะต้องเผชิญกับภาวะความเสี่ยงในรูปแบบใหม่ ๆ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ต้องมีความเข้าใจในเรื่องของการจัดการความเสี่ยง (Risk management) เพื่อรับมือกับความยุ่งยากซับซ้อนทางธุรกิจที่มีเพิ่มมากขึ้นเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยในเรื่องความเสี่ยงนี้สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมได้มีการกำหนดออกมาเป็นมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม หรือ มอก.31000 (ISO 31000) ที่ได้กล่าวถึงหลักการและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง โดยในมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมดังกล่าวมีการให้นิยามในเรื่องของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง ผลของความไม่แน่นอนของวัตถุประสงค์ รวมถึงได้ให้นิยามของการจัดการความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง การประสานกิจกรรมเพื่อสั่งการและควบคุมองค์การเกี่ยวกับความเสี่ยง และได้ให้นิยามของการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ว่า หมายถึง การประสานกิจกรรมเพื่อสั่งการและควบคุมองค์การเกี่ยวกับความเสี่ยง ซึ่งเมื่อได้นำมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมนี้ไปปฏิบัติและรักษาไว้จะช่วยเพิ่มโอกาสของการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งยังช่วยส่งเสริมเรื่องการบริหารเชิงรุก ซึ่งการระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกนั้น สามารถจำแนกความเสี่ยงได้เป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk) และความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ซึ่งความเสี่ยงในด้านการเงินนี้จะทำให้องค์การไม่บรรลุในการดำเนินธุรกิจตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมถึงทำให้ผู้บริหารขาดข้อมูลที่ถูกต้องในการตัดสินใจทางธุรกิจ (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559) ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่มาคู่กับการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้แหล่งที่มา

ของความเสียหายทางการเงิน โดยมากจะมาจากสถานะของกิจการที่เกิดผลกระทบจากสถานการณ์ในตลาด อาทิ การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และราคาโภคภัณฑ์ที่เป็นวัตถุดิบสำคัญ ความเสี่ยงที่เกิดจากการลาออกของพนักงาน หรือความเสี่ยงทางการเงินที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินการและธุรกรรมที่เกี่ยวข้องที่มาจากหน่วยงานอื่น อาทิ ลูกค้า คู่ค้า ผู้บริโภค เป็นต้น รวมถึงความเสี่ยงทางการเงินที่เป็นผลจากการความล้มเหลวของการบริหารจัดการภายในองค์กรเอง เช่น เกิดจากบุคลากร กระบวนการ ระบบงาน เป็นต้น ซึ่งความเสี่ยงด้านการเงินนี้จะมีตราสารอนุพันธ์ทางการเงินเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากต้นเหตุด้านการเงินในมุมมองต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นอัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย ราคาโภคภัณฑ์ การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศเมื่อขนส่งสินค้าข้ามประเทศ เป็นต้น (Berk & DeMarzo, 2014 : 992 - 1018) ธุรกิจจึงจำเป็นต้องเข้าใจและนำหลักด้านการจัดการความเสี่ยงเข้ามาช่วยลดปัญหาด้านการเงินและเป็นเครื่องมือให้กับผู้บริหารในการตัดสินใจเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยการจัดการความเสี่ยงนั้นสิ่งสำคัญคือการป้องกันผลจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องมาตรการด้านความปลอดภัยในโรงงาน การเลือกใช้ประกันภัยที่เหมาะสมในการบริหารความเสี่ยง หรือการใช้ตราสารอนุพันธ์แบบต่าง ๆ ในการจัดการด้านการเงินและราคาของปัจจัยทุนในท้องตลาดที่จะเปลี่ยนแปลงจนส่งผลเสียหายต่อการดำเนินงานด้านการค้าระหว่างประเทศ

2.6 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากทฤษฎีของ Porter จะเห็นว่าข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศอันนำไปสู่โอกาสใหม่ ๆ ของธุรกิจมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งภาครัฐมีส่วนในการผลักดันความสามารถทางการแข่งขันของชาติได้โดยกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมปัจจัย 4 ด้านตามทฤษฎี Diamond Model โดยมีเป้าหมายของนโยบายในการนำทรัพยากรทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้ (Tangible) และในรูปแบบที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) ไปใช้ให้เพื่อให้เกิดการยกระดับของผลิตภาพภายในประเทศ ภาครัฐจึงมีหน้าที่ในการสนับสนุนปัจจัยเพื่อกระตุ้นให้เกิดพลวัตและการพัฒนาผลิตภาพโดยรวมของภาคธุรกิจ นโยบายที่สำคัญที่จะนำไปสู่การยกระดับดังกล่าว อาทิเช่น นโยบายด้านการศึกษา การฝึกอบรม นโยบายด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นโยบายด้านภาษี การสาธารณสุข นโยบายด้านการผูกขาด นโยบายด้านมาตรฐานสินค้า สิ่งแวดล้อม การเงิน การคลัง การค้า การวางโครงสร้างพื้นฐาน นโยบายด้านการจัดซื้อจัดจ้างและอื่นๆ ซึ่งนโยบายเหล่านี้มีส่วนในการช่วยภาคอุตสาหกรรมของประเทศในการยกระดับผลิตภาพสู่การแข่งขันในเวทีสากล (Mahmood, Z., & Porter, M. E., 1998) และการกำหนดนโยบายในการส่งเสริมการส่งออกของภาครัฐถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้ภาคเอกชนพัฒนาศักยภาพด้านการค้าระหว่างประเทศของตนได้ ซึ่งกิจกรรมด้านการส่งเสริมการส่งออกที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดสัมมนาสำหรับผู้ส่งออก การเป็นที่ปรึกษาด้านการส่งออก การจัดทำคู่มือเพื่อการส่งออก การสนับสนุนด้านการเงินและข้อมูลด้านการตลาด การจัดงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ การจัดทำบทวิเคราะห์ตลาด และการบริการข้อมูลด้านการส่งออกรายเดือนล้วนแล้วแต่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการส่งออก ซึ่งจากงานวิจัยของ Durmuşoğlu et Al. (2012) ได้แสดงให้เห็นว่า

กิจกรรมการส่งเสริมการส่งออกของภาครัฐอันประกอบด้วย การนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ให้กับผู้ประกอบการ ในเรื่องของหนังสือคู่มือ ข้อมูล การจัดงานสัมมนา การให้คำปรึกษา การจัดตั้งสำนักงานการค้าในประเทศคู่ค้า เป้าหมาย และการวิจัยตลาด และการบ่มเพาะผู้ประกอบการส่งออกผ่านขั้นตอนการแสวงหาประสบการณ์ในการลงมือปฏิบัติ อันประกอบด้วย การนำผู้ประกอบการจัดงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ หรือนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ่านแคตตาล็อกสินค้าในต่างประเทศ การนำผู้ประกอบการจับคู่ธุรกิจ การนำผลิตภัณฑ์เสนอสู่ตลาดต่างประเทศ การสนับสนุนด้านการเงิน ต่างส่งผลในทางบวกต่อศักยภาพการส่งออกของผู้ประกอบการทั้งในด้านเป้าหมายทางการเงิน เป้าหมายการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย เป้าหมายด้านการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ และเป้าหมายด้านการเรียนรู้ขององค์การและการพัฒนาบุคลากร ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Brandi (2014) และ Adu-Gyamfi (2013) ในเรื่องของกิจกรรมการส่งเสริมการส่งออกจากภาครัฐที่มีผลต่อศักยภาพการส่งออกของผู้ประกอบการ โดยประเทศที่มีระดับการพัฒนาของภาคอุตสาหกรรมอยู่ในระดับสูงแล้ว มักเผชิญกับความท้าทายในการรักษาฐานการผลิตของอุตสาหกรรม ทั้งนี้การก้าวข้ามผ่านความท้าทายดังกล่าวนั้นธุรกิจต้องปรับกลยุทธ์โดยใช้ประโยชน์จากภาคการส่งออกและนวัตกรรม รวมทั้งการมองหาโอกาสจากตลาดใหม่ ๆ (Kalafsky, 2011) ซึ่งกิจกรรมส่งเสริมการส่งออกส่งผลในเชิงบวกต่อสมรรถนะของธุรกิจส่งออกด้านการตลาดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะต่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งจะเห็นว่ากิจกรรมสนับสนุนการส่งออกของภาครัฐมีความสำคัญต่อธุรกิจที่ยังไม่มีประสบการณ์มากนักในตลาดต่างประเทศ กิจกรรมการส่งเสริมการส่งออกเกิดขึ้นโดยอาศัยทรัพยากรเพื่อการส่งมอบองค์ความรู้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกผ่านทรัพยากรบุคคลของธุรกิจ ข้อมูลสนับสนุนด้านการตลาด และการสนับสนุนด้านปัจจัยทุนสู่การเพิ่มศักยภาพในการส่งออก (Francis, 2004)

2.7 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

แหล่งที่มาที่สำคัญของนวัตกรรมนั้น Drucker ได้กล่าวถึงโอกาสอันนำมาซึ่งนวัตกรรมที่มีอยู่ในบริษัท 4 ด้านด้วยกัน คือ เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ความไม่เข้ารูปเข้ารอย และสุดท้ายความต้องการกระบวนกร และ ความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมและตลาด นอกจากนี้ยังมีแหล่งที่มาจากปัจจัยภายนอกบริษัท จากประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ อันประกอบด้วย ความเปลี่ยนแปลงของประชากรศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และการเกิดขึ้นขององค์ความรู้ใหม่ (Drucker, 2550 : 145) ซึ่งเรื่องของนวัตกรรมนั้นไม่ได้มีเพียงนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เท่านั้นแต่ยังมีเรื่องของนวัตกรรมกระบวนกร (Process Innovation) อันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในวิธีการผลิตสินค้าที่มีความต่างออกไปจากเดิม โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะตอบสนองต่อความต้องการในกระบวนการผลิตที่สูงขึ้น ด้วยการพัฒนาก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม ๆ ในกระบวนการผลิต ซึ่งส่งผลต่อการจัดการคุณภาพ ช่วยให้ประสิทธิภาพในการผลิตและการทำงานเพิ่มขึ้น (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557 : 229-230) และด้วยอุตสาหกรรมการผลิตในปัจจุบัน ต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันที่ดุเดือดรุนแรง และสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจแปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ซึ่งจากเหตุดังกล่าวนี้ทำให้เทคโนโลยีถูกมองว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ธุรกิจจะสามารถหยิบมาใช้เป็นเครื่องมือ

เพื่อการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนดังกล่าว ในทางตรงกันข้ามจากอัตราการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี และวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ที่สั้นลงในโลกยุคปัจจุบัน ทำให้หลายองค์การนำเอาเรื่องของความยืดหยุ่นในการจัดการและความมีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป็นปัจจัยตั้งต้นเพื่อความอยู่รอด ซึ่งได้รับเอาเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์สมัยใหม่เข้ามาช่วยในการออกแบบและพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนการพัฒนาความยืดหยุ่น (flexibility) ความรวดเร็ว (speed) และ ความมีประสิทธิภาพ (efficiency) (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2554 : 698) โดย Rothwell (1994) ได้กล่าวถึง การพัฒนา 5 กระบวนการสายพันธ์อินโนเวชัน ที่ปัจจุบันนับเป็นยุคนวัตกรรมสายพันธ์ที่ห้า (the fifth-generation innovation process) ซึ่งองค์การยังคงใช้กลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1980 ไม่ว่าจะเป็น เป็นเรื่องของกลยุทธ์เทคโนโลยี (technology strategy) กลยุทธ์เครือข่าย (strategic networking) ความเร็วสู่ตลาด (speed to market: time-based strategy) การประสานผลิตภัณฑ์และการผลิตเข้าเป็น หนึ่งเดียวกัน (better integrated product and manufacturing strategies) การออกแบบสำหรับการผลิต (design for manufacturability) การแสวงหาความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (greater flexibility and adaptability) หนึ่งในกลยุทธ์ที่บริษัทจำนวนมากให้ความสนใจในช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 และต้นทศวรรษที่ 1990 คือเรื่องของความเร็วในการพัฒนาสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการเป็นเจ้าแรกของ ตลาด อันเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจได้เปรียบด้านการแข่งขันของบริษัท (company's competitiveness) โดยเฉพาะในยุคที่อัตราการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว และวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ที่สั้นลงดังปัจจุบัน (Rothwell, 1994)

Schumpeter (1942) ได้นำเสนอ Schumpeter's theory of Innovation ซึ่งเป็นแนวคิดในเรื่อง การเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ จากการแทนที่นวัตกรรมเดิมอย่างสร้างสรรค์ (Creative Destruction) โดยกรอบแนวคิด สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระยะแห่งการพัฒนา ซึ่งประกอบไปด้วย ช่วงที่ 1 Product Innovation คือ การที่ผู้ประกอบการคิดค้นสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ขึ้นมาได้ในตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบให้เหนือคู่แข่ง ช่วงที่ 2 Monopoly Market and Profit เป็นช่วงที่เมื่อสินค้าที่มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถสร้างความได้เปรียบให้เหนือคู่แข่งในตลาด ทำให้เกิดการผูกขาดทางการตลาดและกำไร จนเข้าสู่ช่วงที่ 3 Copy Product Innovation คือ การที่คู่แข่งสามารถลอกเลียนแบบสินค้าหรือบริการที่มี นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ผูกขาดทางการตลาดอยู่ จนสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดกำไรไปได้ เป็นผลทำให้การผูกขาดทางการตลาดและการผูกขาดหมดไป จนมาถึงช่วงที่ 4 New Product Innovation คือ การที่คู่แข่งในตลาดสามารถแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดและส่วนแบ่งของกำไรไปได้ ย่อมทำให้ผู้ประกอบการบางรายในตลาด พยายามที่จะคิดค้นสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่สูงกว่าเข้ามาในตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบให้เหนือคู่แข่งในตลาดอีกครั้งหนึ่ง จนกลายเป็นวัฏจักรของการ สร้างสรรค์นวัตกรรมในธุรกิจ (Schumpeter, J., (1942))

ในเรื่องของนวัตกรรมนี้ Roger (1985) ได้เสนอทฤษฎีกระบวนการแพร่กระจายของนวัตกรรม (Diffusion of Innovation) โดยนวัตกรรมจะถูกส่งผ่านการสื่อสารในช่องทางใดช่องทางหนึ่ง ณ ช่วงเวลาใด

เวลาหนึ่ง ระหว่างกลุ่มคนหรือระบบสังคม ทั้งนี้นวัตกรรมที่จะได้รับการยอมรับได้ง่ายต้องมีลักษณะ 5 ประการ คือ ได้ประโยชน์มากกว่าเดิมเมื่อเข้ามาแทนที่ (Relative Advantage) มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมในสังคมที่จะรับ (Compatibility) ไม่มีความสลับซับซ้อนมากนัก (Complexity) สามารถแบ่งช่วงการทดลองความเหมาะสมในการนำนวัตกรรมไปใช้ได้ (Triability) และสามารถมองเห็นหรือเข้าใจได้ง่าย (Observability) จากทฤษฎีกระบวนการแพร่กระจายของนวัตกรรมดังกล่าว นำไปสู่แนวคิดการยอมรับในนวัตกรรม (Technology Adoption) ซึ่ง Roger (1985) ได้แบ่งกลุ่มผู้ยอมรับนวัตกรรมออกเป็น 5 กลุ่ม ที่เกี่ยวข้องกับช่วงเวลาแห่งการรับเอานวัตกรรมใหม่ไปใช้งาน โดยแบ่งกลุ่มคนในสังคมผู้รับนวัตกรรมออกเป็นกลุ่มล้ำสมัย (Innovators) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 2.5 ของประชากร กลุ่มนำสมัย (Early Adopters) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.5 ของประชากร กลุ่มทันสมัย (Early Majority) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34 ของประชากร กลุ่มตามสมัย (Late Majority) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34 ของประชากร และกลุ่มยอมรับหลังสุด (Laggards) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 16 ของประชากร (Roger, 1985)

จากทฤษฎีกระบวนการแพร่กระจายของนวัตกรรมและแนวคิดในการยอมรับนวัตกรรมใหม่ของกลุ่มคนในสังคมนำไปสู่ทฤษฎีหุบเหวของนวัตกรรม (The Chasm Theory) ซึ่งเป็นจุดที่คอยดักกั้นนวัตกรรมให้สูญหายไป ผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ต้องการยอมรับในกลุ่มผู้ยอมรับนำสมัย (Early Adopters) ที่มีอัตราการยอมรับที่ร้อยละ 13.5 และมีอัตราการยอมรับสะสมที่ร้อยละ 16 ซึ่งหากนวัตกรรมดังกล่าวไม่เกิดการยอมรับจนผ่านกลุ่มดังกล่าวไปได้ นวัตกรรมดังกล่าวจะสูญหายไป ซึ่งเมื่อนวัตกรรมถูกพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับตรงกับความต้องการในสังคมจนผ่านจุดดังกล่าวแล้วผลลัพธ์จะได้รับความนิยมนิยมนานขึ้นอย่างรวดเร็วจากการยอมรับของกลุ่มคนอื่น ๆ ในสังคมตามมา (Moore, 1991)

ในอีกด้านหนึ่งกระบวนการแพร่กระจายของนวัตกรรมก็นำไปสู่แนวคิดในเรื่องของเทคโนโลยีเส้นโค้งรูปตัวเอส (S-Curve) ซึ่งเป็นแนวคิดเพื่ออธิบายเทคโนโลยีเข้ากับนวัตกรรม โดยเมื่อเทคโนโลยีหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ได้ถูกค้นพบและนำเสนอสู่ตลาดแล้ว อัตราการเพิ่มขึ้นของความเปลี่ยนแปลงที่เทคโนโลยีหนึ่งเข้าสู่ตลาดจะมีอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557 : 225) อันนำไปสู่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์การใช้เทคโนโลยีใหม่ทดแทนเทคโนโลยีเก่า โดยจากสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของสินค้าอุตสาหกรรมในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนผ่านของวงจรเทคโนโลยีใหม่ที่จะเข้ามาแทนเทคโนโลยีเดิมในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน (Christensen, 1992)

สำหรับธุรกิจที่แสวงหาความเติบโตและความยั่งยืนในการแข่งขัน แนวคิดที่สามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจได้คือแนวคิดในเรื่องนวัตกรรมแบบล้มกระดาน (Disruptive Innovation of Technology) ซึ่งแนวคิดนวัตกรรมแบบล้มกระดานแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) แนวคิดการล้มกระดานในตลาดใหม่ด้วยการนำเสนอเทคโนโลยีใหม่ (New-Market Disruption) 2) แนวคิดในการล้มกระดานด้วยการลดคุณภาพ (Low-end Disruption) โดยทั้งสองแนวทางนำไปสู่ความเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน ที่อาศัยเทคโนโลยีหรือการตลาดมาเป็นเครื่องมือในการสร้างความแตกต่างจากผู้นำตลาดเดิม (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557 : 232-237, อ้างถึง Burgelman, Christensen & Wheelwright, 2009)

The 4Ps of Innovation Space เป็นกรอบแนวคิดที่กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรม โดยมีกระบวนการและขอบเขตการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ขอบเขต คือ 1) Product Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ จากการที่มีสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นมาทดแทน สินค้าหรือบริการเดิมที่มีอยู่ 2) Process Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้าน ขบวนการผลิต ซึ่งหมายถึงการจัดการขบวนการผลิตใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากขบวนการผลิต แบบเดิม 3) Position Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านตำแหน่งของสินค้าหรือ บริการ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนรูปแบบของสินค้าหรือบริการ หรือการเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของสินค้าหรือบริการของธุรกิจ และ 4) Paradigm Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทัศน์ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนวิธีการคิดอันนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับสินค้าหรือบริการ รวมถึงแนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยแนวทางแห่งการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมดังกล่าวจะมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) และการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิง (Radical Innovation) (Tidd, Bessant, 2014)

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8.1 วสุพิชพร ติตสุข (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบริหารจัดการธุรกิจชุมชน ศูนย์อาชีพสตรีบ้านใหม่ ตำบลเมืองพาน อำเภอบานผือ จังหวัดอุดรธานี พบว่า ในปัจจุบันธุรกิจชุมชนถือได้ว่ามีส่วนสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่น และเป็นการกระจายรายได้ไปสู่ชุมชนในท้องถิ่นมีการรวมกลุ่มกันเพื่อผลิตและจำหน่ายสินค้าหรือให้บริการ ต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจชุมชนจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้สามารถดำเนินการอยู่ได้ด้วยความเข้มแข็ง การศึกษาครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารจัดการตามหน้าที่ทางธุรกิจ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงินและบัญชี และด้านบุคลากร ของศูนย์อาชีพสตรีบ้านใหม่ ตำบลเมืองพาน อำเภอบานผือ จังหวัดอุดรธานี ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร ศูนย์อาชีพสตรีบ้านใหม่ จำนวน 9 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ สมาชิกศูนย์อาชีพสตรี บ้านใหม่ จากการเลือกสุ่มโดยวิธีตามสะดวก (Convenience Sampling) จำนวน 50 คน และกรรมการ ประเมินสินค้า OTOP ระดับจังหวัดอุดรธานี จากการเลือกสุ่มโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามสมาชิก แบบสัมภาษณ์ กรรมการประเมินสินค้า OTOP ระดับจังหวัด และคณะกรรมการบริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ F-test (One – way ANOVA)

2.8.2 ศิริรินทร์ ชัยเวทย์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มชุมชนจังหวัดหนองคาย พบว่า การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ชุมชนระดับรากหญ้าต้องมีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ แนวทางหนึ่งในการพัฒนา คือ การรวมตัวกันเพื่อสร้างธุรกิจของตนเอง โดยก่อตั้งในรูปแบบธุรกิจชุมชน เพื่อพัฒนาการแปรรูปผลผลิตของชุมชน ให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน โดยใช้ทรัพยากร กระบวนการ

ผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะทางวัฒนธรรมและทักษะสังคมของสังคม ซึ่งรัฐบาลให้การสนับสนุนทุกด้าน อย่างไรก็ตาม การมุ่งส่งเสริมโดยรัฐทุกพื้นที่ ทำให้มีสินค้าออกสู่ตลาด จำนวนมาก และมีลักษณะคล้ายกัน ทำให้เกิดการแข่งขันกันเอง ซึ่งไม่เกินไปตามหลักการธุรกิจที่ต้องพัฒนาเป็นชุมชนเครือข่าย ร่วมกันเรียนรู้ ร่วมกันจัดการ ร่วมกันผลิต ร่วมกันบริโภค การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน ปัญหาอุปสรรค การบริหารจัดการธุรกิจชุมชน เปรียบเทียบการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน และเปรียบเทียบปัญหา อุปสรรคการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มชุมชนจังหวัดหนองคาย จำนวน 150 กลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test (ANOVA) ผลการศึกษาปรากฏดังนี้ 1) กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่เป็นธุรกิจประเภทอาหาร ระยะเวลาดำเนินธุรกิจ 1- 3 ปี มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มธุรกิจ 11- 20 คน มีจำนวนเงินทุนเริ่มแรก 50,001 – 100,000 และการระดม เงินทุนจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน 2) กลุ่มธุรกิจชุมชน มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน โดยรวมและ เป็นรายดาน อยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ดาน ได้แก่ ดานการบริหารการตลาด เช่น การกำหนดราคา สินค้าเป็นมาตรฐานเดียวกับผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกัน มีการพัฒนาสินค้าให้ตรงตามความต้องการของ ตลาดอยู่เสมอ เป็นต้น ดานการบริหารการเงินทุน เช่น มีการจัดทำบัญชีการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส มีระบบการแบ่งผลตอบแทนที่ชัดเจน เป็นต้น ดานการบริหารการผลิต เช่น มีการคัดเลือกอุปกรณ์ เครื่องมือการผลิตให้เหมาะสมกับการทำงาน มีวัตถุดิบเพียงพอและทันกับความต้องการอยู่เสมอ เป็นต้น และดานบริหารจัดการ เช่น มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานของ ธุรกิจอย่างชัดเจน มีการกำหนดแผนงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของธุรกิจอย่างชัดเจน เป็นต้น 3) กลุ่มธุรกิจชุมชน มีปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน โดยรวมและเป็นรายดาน อยู่ในระดับน้อย จำนวน 3 ดาน ได้แก่ ดานการบริหารจัดการ เช่น สมาชิกยังขาดการพัฒนาฝีมือในการผลิต เกิดความซ้ำซ้อนในหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น ดานการบริหารการเงินและทุน เช่น มีปัญหาเรื่องเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน การไม่ควบคุมดูแลด้านค่าใช้จ่ายของกลุ่ม การจัดการเงินไม่เป็นระบบ เป็นต้น ดานการบริหารการผลิต เช่น สถานที่ผลิตห่างไกลแหล่งวัตถุดิบ วัตถุดิบไม่เพียงพอในการผลิต การดำเนินการผลิตไม่เกินไปตามขั้นตอนที่วางไว้ เป็นต้น สำหรับระดับปานกลาง จำนวน 1 ดาน คือ ดานการบริหารการตลาด เช่น ราคาไม่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและมีตราสินค้า เครื่องหมายมาตรฐานรับรองคุณภาพสินค้า เช่น OTOP เป็นต้น 4) กลุ่มธุรกิจชุมชน ที่มีประเภทธุรกิจชุมชน แตกต่างกัน มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน ไม่แตกต่างกัน แต่มีปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการ ดานการบริหาร การตลาด แตกต่างกัน ($P < .05$) 5) กลุ่มธุรกิจชุมชน ที่มีระยะเวลาดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน และมีปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน จำนวน 2 ดาน คือ ดานการบริหารการตลาด และดานการบริหารการเงินและทุน แตกต่างกัน ($P < .05$) 6) กลุ่มธุรกิจชุมชน ที่มีจำนวนเงินทุนเริ่มแรก แตกต่างกัน มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน และมีปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน จำนวน 1 ดาน คือ ดานการบริหารการเงินและทุน แตกต่างกัน ($P < .05$) สำหรับดานการบริหารจัดการ ดานการบริหาร การตลาด

และดานการบริหารการผลิต ไม่แตกต่างกัน โดยสรุป การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มชุมชนจังหวัดหนองคาย มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีและเป็นระบบ ทำให้มีปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการธุรกิจเกิดขึ้นน้อย ซึ่งเป็นขอเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน และนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการต่อกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่น ๆ ต่อไป

ตารางที่ 2.1 ตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
1. ด้านการผลิต (Production)	Value Chain Porter ได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่แปลงมาเป็นกิจกรรมขององค์กร อันประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ที่สำคัญที่สุดคือการดำเนินการผลิตสินค้า (Operations) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการลดต้นทุนอันนำไปสู่การเป็นผู้นำในด้านราคาในตลาด ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการจัดการโลจิสติกส์ (Logistic Management) อันเป็นหนึ่งในกระบวนการผลิตและการดำเนินงานของอุตสาหกรรมไว้โดยแบ่งเป็นเป็นโลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) อันประกอบด้วยกิจกรรมการรับวัตถุดิบเข้าส่วนผลิต การจัดเก็บและการป้อนวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการคลังสินค้า การควบคุมคลังสินค้า ตารางการขนส่ง ในส่วนของโลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) อันเป็นขบวนการขนส่งผลิตภัณฑ์เพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการในการเก็บรวบรวมสินค้า การจัดเก็บ การกระจายสินค้าไปยังผู้ซื้อซึ่งมีกิจกรรมปลายทางที่หลากหลาย อาทิ การ	เทคโนโลยีการผลิตก็เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ในกระบวนการผลิตที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดบนพื้นฐานของการแข่งขันด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าอันนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ (Singhry, 2015)

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>จัดการสินค้าคงคลัง การบรรจุหีบห่อ ยานพาหนะเพื่อการขนส่ง การจัดการคำสั่งซื้อ และการกำหนดตารางเวลาการขนส่ง เป็นต้น</p> <p>Operation Management</p> <p>การจัดการด้านการผลิต (Operation Management) นั้น Schroeder (1981) ได้เสนอแนวทางอันประกอบด้วยพื้นฐาน 5 ประการที่นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจในการผลิต ประกอบด้วย 1) ปัจจัยทางด้านกระบวนการ (Process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านกระบวนการผลิต ทางเลือกเกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิต การวางแผนการผลิต และการวางแผนการผลิต 2) กำลังการผลิต (Capacity) อันเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านกำลังการผลิตรวมถึงการคาดการณ์ วางแผนเพื่อกำหนดแผนการผลิต ตารางการผลิต การวางแผนกำลังการผลิต และการใช้กำลังการผลิต 3) สินค้าคงคลัง (Inventory) อันเกี่ยวเนื่องกับการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการจัดการระดับของวัตถุดิบ งานระหว่างกระบวนการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป 4) แรงงาน (Workforce) จะคำนึงถึงการจัดเตรียมแรงงาน และทักษะของพนักงาน การออกแบบงาน มาตรฐานการทำงาน และวิธีการจูงใจ และ 5) คุณภาพ (Quality) เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตมีคุณภาพตามต้องการ ด้วยการควบคุมคุณภาพ การสุ่มตัวอย่างทดสอบ การประกันคุณภาพให้กับลูกค้า และการควบคุมต้นทุน ไปจนถึงส่งมอบที่ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นสำคัญ (สุดใจ วันอุดมเดชา</p>	

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>ชัย, 2556 : 154 – 157)</p> <p>Just in Time</p> <p>Kiichiro Toyada ได้เสนอแนวคิดในเรื่องของระบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time : JIT) ไว้ตั้งแต่ปี 1930 โดยมีแนวคิดพื้นฐานว่าการที่หน่วยผลิตมีวัตถุดิบกองอยู่อย่างเหลือใช้นั้น แสดงให้เห็นว่าองค์การขาดการวางแผนที่ดี ไม่มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน มีเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการในการผลิต มีข้อบกพร่องในเรื่องของคุณภาพ นั่นคือการมีสินค้าวัตถุดิบคงคลังกองอยู่มากแสดงให้เห็นว่าเป็นการขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งแนวคิดในเรื่องของระบบทันเวลาพอดีนี้ก็เพื่อการยืดหลักการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและการลดปริมาณวัตถุดิบหรือสินค้าคงคลังลง เพื่อลดต้นทุนการผลิตอันนำไปสู่ความได้เปรียบในด้านราคาในตลาด</p>	
2. ด้านการตลาด (Market)	<p>Value Chain</p> <p>Porter ได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่แปลมาเป็นกิจกรรมขององค์การ อันประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและการให้บริการโดยตรงอันมีกิจกรรมการตลาดและการขาย (Sales and Marketing) รวมถึงการบริการ (Services) กิจกรรมที่สำคัญอันนำไปสู่ความแตกต่างและผลกำไรของธุรกิจ</p> <p>รวมถึงการที่ธุรกิจตัดสินใจขยายตลาดไปยังต่างประเทศก็เพื่อการสร้างรายได้เปรียบในธุรกิจให้เกิดขึ้น ซึ่งอยู่บนพื้นฐานเหตุผลหลัก 5 ประการคือ (Gamble, Peterraf, Thompson, 2015) 1) เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ อัน</p>	<p>ปัจจุบันธุรกิจด้านการผลิตจำเป็นต้องนำปัจจัยด้านการบริการมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโดยอยู่บนพื้นฐานจากความต้องการของตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่การรักษาฐานลูกค้าของธุรกิจ รวมทั้งผลกำไรของธุรกิจ โดยใช้การผลิตที่มุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าและการผลิตจำนวนมาก ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าในเวลาเดียวกัน (Baines, T.,2015)</p>

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>นำไปสู่รายได้ ผลกำไรและการเติบโตของธุรกิจ ในระยะยาว 2) เพื่อต้นทุนที่ต่ำกว่าในการดำเนินการอันนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ 3) เพื่อการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร ธุรกิจสามารถพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กรจากการขยายสู่ตลาดต่างประเทศ อันนำมาซึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น 4) เพื่อการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรและขีดความสามารถใหม่ ๆ ที่มีอยู่ในต่างประเทศ โดยอยู่บนพื้นฐานที่ว่า บริษัทไม่สามารถเข้าถึงทรัพยากรและขีดความสามารถดังกล่าวเมื่อธุรกิจมุ่งเน้นอยู่แต่เพียงตลาดในประเทศของตนเอง 5) เพื่อกระจายความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจจากการที่มีตลาดที่หลากหลายรองรับผลิตภัณฑ์หรือบริการของ</p>	
<p>3. ด้านทรัพยากรขององค์กร (Resource)</p>	<p>Diamond Model</p> <p>Porter (1990) ได้กล่าวถึงปัจจัยด้านเงื่อนไข (Factors Conditions) อันได้แก่ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ โครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภค โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทรัพยากรอันเป็นองค์ความรู้ ทรัพยากรด้านปัจจัยทุน และอื่น ๆ ที่จะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ โดยธุรกิจต้องค้นหาปัญหาภายใต้เงื่อนไขที่มีอยู่ในสถานการณ์หรือความต้องการต่าง ๆ แล้วนำมาแปลงเป็นโอกาสทางธุรกิจ อันนำไปสู่การขยายตัวและความได้เปรียบในด้านการผลิตของภาคอุตสาหกรรม</p> <p>Resource-Based View – RBV</p> <p>การสร้างความแตกต่างขององค์กรให้</p>	<p>ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีผลต่อการเรียนรู้และพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรอันนำไปสู่ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรเอง (Al-bahussin, S., & El-garaihy, W., 2013) ซึ่งจากตัวอย่างการศึกษาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศมาเลเซีย พบว่าการบ่มเพาะพนักงานและผู้ประกอบเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำไปสู่ปัจจัยความแตกต่างของทุนมนุษย์ คุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ และความกระตือรือร้นของบุคลากรในธุรกิจที่นำมาซึ่งสมรรถนะด้านนวัตกรรมขององค์กร (Halim, et al., 2015) และการ</p>

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>เกิดขึ้นนั้นเมื่อพิจารณาจากมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรของธุรกิจ (Resource-Based View - RBV) แล้ว จะเห็นว่าการที่ธุรกิจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Asset) และจับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) อันได้แก่ทักษะหรือความสามารถเฉพาะขององค์กรหรือบุคลากรในองค์กร การใช้ข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรของตนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรเพื่อการแข่งขันในตลาด (Barney, 1991) โดยพื้นฐานแนวคิดของทฤษฎีนี้ได้แสดงให้เห็นว่าความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของตลาดหรือคุณลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมเพียงอย่างเดียว แต่สิ่งสำคัญอีกส่วนหนึ่งคือทรัพยากรเฉพาะที่มีอยู่ในองค์กรเองด้วย (Aziz 2016, Kumlu, 2014) ซึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้นทรัพยากรดังกล่าวขององค์กรต้องมีความแตกต่างจากคู่แข่งโดยธรรมชาติ</p>	<p>เกิดขึ้นของแรงผลักดันด้านนวัตกรรมขององค์กรอันเกิดจากการพัฒนาในด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจะนำไปสู่การพัฒนาด้านเทคโนโลยีด้านการผลิตและการจัดการภายในองค์กร ซึ่งประสิทธิภาพและการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน (Bircan, i., & Gençler, F., 2015)</p> <p>เงินทุนนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญของผู้ประกอบการในการเริ่มต้นธุรกิจและช่วยให้ธุรกิจเติบโต รวมถึงการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันผ่านกิจกรรมที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมของ ธุรกิจทั้งทางด้าน การดำเนินการและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ สู่ท้องตลาด และการจัดหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สู่องค์กร ปัจจัยดังกล่าวจึงนับเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการเติบโต (Xie, 2013) และจากการศึกษาของ Lemonakis (2013) ใน ธุรกิจภาคอุตสาหกรรมของประเทศกรีซพบว่าระดับของการใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนาขององค์กรมีผลทางตรงต่อการพัฒนาระดับนวัตกรรมอันนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร</p> <p>ปัจจัยทุนส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะด้านการตลาดของธุรกิจในการบรรลุยอดขาย รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และการสร้างความภักดีต่อตราสินค้าให้เกิดขึ้นอันนำไปสู่การแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจ (Angulo-ruiz et al., 2014) เมื่อธุรกิจสามารถเข้าถึงแหล่งทุนอันเป็นปัจจัย</p>

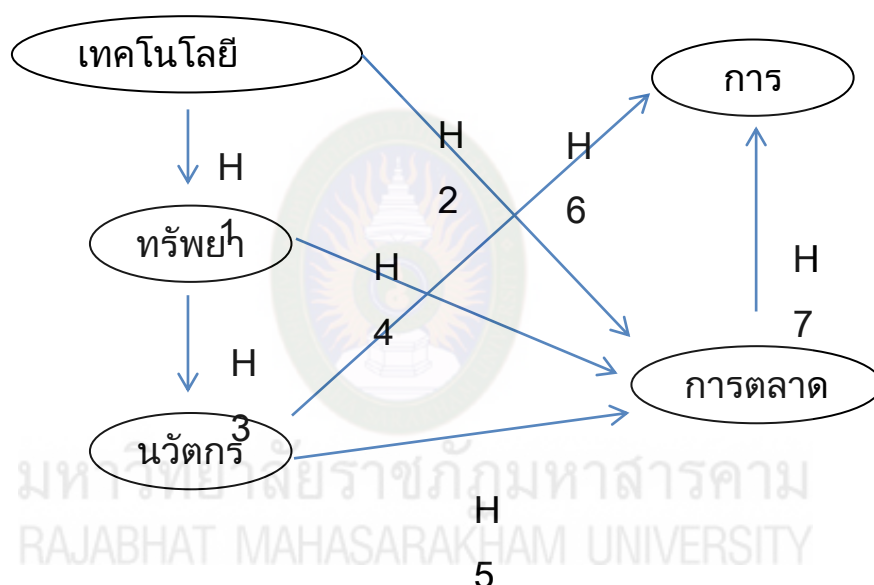
ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
		สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมในเชิงผู้ประกอบการในการส่งออกและพฤติกรรมในการมุ่งเน้นตลาดเพื่อการส่งออกที่ช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดต่างประเทศ (Boso, 2012)
4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร (Information)	Diamond Model Porter (1990) ได้กล่าวถึงปัจจัยเสริมที่สำคัญ คือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอันนำไปสู่โอกาสของอุตสาหกรรม โดยอาศัยภาครัฐที่ทำหน้าที่เป็นกลไกในการสนับสนุนภาคธุรกิจให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนดมาตรการการนำเข้าส่งออก มาตรการทางภาษี และมาตรการอันนำไปสู่การขับเคลื่อนของภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ รวมถึงการให้บริการข้อมูลข่าวสารที่สามารถนำไปสู่โอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ	Durmuşoğlu et Al. (2012) ได้แสดงให้เห็นว่า การที่ภาคเอกชนได้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอองค์ความรู้และข้อมูลรวมถึงการสนับสนุนด้านการตลาดให้กับผู้ประกอบการ และการบ่มเพาะผู้ประกอบการส่งออกผ่านขั้นตอนการแสวงหาประสบการณ์ในการลงมือปฏิบัติสามารถนำมาซึ่งศักยภาพในการส่งออกขององค์การที่สูงขึ้น ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Brandi (2014) และ Adu-Gyamfi (2013)
5. ด้านนวัตกรรม (Innovation)	Value Chain Porter ได้กล่าวถึงเป้าหมายที่สำคัญของธุรกิจในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันว่า ไม่ใช่เรื่องของการทำให้คู่แข่งพ่ายแพ้ แต่เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสิ่งที่ธุรกิจต้องการส่งมอบให้กับลูกค้า นั่นคือหากธุรกิจมีความได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้ว นั่นหมายความว่าสามารถดำเนินกิจการอยู่บนพื้นฐานของต้นทุนที่ต่ำกว่า หรือมีความแตกต่างอันเป็นเอกลักษณ์ของธุรกิจ ซึ่งเป็นทางเดียวที่บริษัทจะสามารถสร้างผลการดำเนินงานได้ดีกว่าอีกบริษัทหนึ่ง ซึ่งการจัดการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Technology	Vermaak, K. J., & Steyn, J. (2014) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศกำลังพัฒนาในทวีปแอฟริกาและประเทศอินเดีย ซึ่งพบว่าระดับของการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างหรือการผลิตที่ทำให้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าและมีผลทางตรงต่อการเข้าถึงตลาดในประเทศที่มีระดับเศรษฐกิจอยู่ในช่วงกำลังพัฒนาอย่างอินเดียและประเทศในแถบทวีปแอฟริกา และปัจจุบันธุรกิจด้านการผลิตจำเป็นต้องนำปัจจัยด้านการบริการมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>Development) นับเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญที่นำไปสู่ความแตกต่างและศักยภาพทำการแข่งขันของธุรกิจ</p> <p>Product and Process Innovation</p> <p>Drucker ได้กล่าวถึงแหล่งที่มาที่สำคัญของนวัตกรรมนั้นไม่ได้มีเพียงนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เท่านั้นแต่ยังมีเรื่องของนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) อันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในวิธีการผลิตสินค้าที่มีความต่างออกไปจากเดิม โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะตอบสนองต่อความต้องการในกระบวนการผลิตที่สูงขึ้น ด้วยการพัฒนาก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม ๆ ในกระบวนการผลิต ซึ่งส่งผลต่อการจัดการคุณภาพ ช่วยให้ประสิทธิภาพในการผลิตและการทำงานเพิ่มขึ้นและด้วยอุตสาหกรรมการผลิตในปัจจุบัน ต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันที่ดุเดือดรุนแรง และสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจแปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ซึ่งจากเหตุดังกล่าวนี้ทำให้เทคโนโลยีถูกมองว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ธุรกิจจะสามารถหยิบมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน</p> <p>S-Curve</p> <p>เป็นแนวคิดเพื่ออธิบายเทคโนโลยีเข้ากับนวัตกรรม โดยเมื่อเทคโนโลยีหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ได้ถูกค้นพบและนำเสนอสู่ตลาดแล้ว อัตราการเพิ่มขึ้นของความเปลี่ยนแปลงที่เทคโนโลยีหนึ่งเข้าสู่ตลาดจะมีอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557 :</p>	<p>ด้านการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่การรักษาฐานลูกค้าของธุรกิจ รวมทั้งผลกำไรของธุรกิจ โดยอาศัยการผลิตที่มุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าและการผลิตจำนวนมาก ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าในเวลาเดียวกัน (Baines, T.,2015)</p> <p>การกำหนดแนวทางขององค์กรในการมุ่งเน้นนวัตกรรมไปสู่การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เชื่อมโยงกับซัพพลายเออร์เป็นตัวแปรที่สำคัญอันนำมาซึ่งความได้เปรียบและศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรที่เชื่อมโยงสู่กระบวนการผลิต (Lii, P., & Kuo, F. I., 2016) ซึ่งขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงกับคู่ค้าและซัพพลายเออร์ตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันจะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันในการดำเนินธุรกิจนั้นคือผลกำไรและความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น (Lin, H. F., 2014) นอกจากนี้ขีดความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กรนำมาซึ่งศักยภาพทางการแข่งขันและช่วยให้องค์กรสามารถจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ทั้งด้านการตลาด การผลิตและเทคโนโลยีขององค์กร และที่สำคัญคือการนำมาซึ่งกระบวนการใหม่ ๆ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการผลิต ควบคุมคุณภาพและเสริมประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต</p>

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>225) อันนำไปสู่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์การใช้เทคโนโลยีใหม่ทดแทนเทคโนโลยีเก่า โดยจากสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของสินค้าอุตสาหกรรมในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนผ่านของวงจรเทคโนโลยีใหม่ที่จะเข้ามาแทนเทคโนโลยีเดิมในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน (Christensen, 1992)</p> <p>The 4Ps of Innovation Space</p> <p>เป็นกรอบแนวคิดที่กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรม โดยมีกระบวนการและขอบเขตการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมประกอบด้วย 4 ขอบเขต คือ 1) Product Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นมาทดแทน สินค้าหรือบริการเดิมที่มีอยู่ 2) Process Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้าน ขบวนการผลิต ซึ่งหมายถึงการจัดการขบวนการผลิตใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากขบวนการผลิต แบบเดิม 3) Position Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านตำแหน่งของสินค้าหรือบริการ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนรูปแบบของสินค้าหรือบริการ หรือการเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของสินค้าหรือบริการของธุรกิจ และ 4) Paradigm Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทัศน ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนวิธีการคิดอันนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับสินค้าหรือบริการ รวมถึงแนวทางในการสร้างสรรค์</p>	<p>(Kafetzopoulos, D., & Psomas, E., 2015) รวมทั้งระดับการพัฒนาของเทคโนโลยีและนวัตกรรมยังส่งผลต่อศักยภาพในการผลิตขององค์การ (Vermaak, K. J., & Steyn, J., 2014)</p>

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	นวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยแนวทางแห่งการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมดังกล่าวจะมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) และ การเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิง (Radical Innovation) (Tidd, Bessant, 2014)	

กรอบแนวคิดการวิจัย



สมมติฐานการวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาและจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัยตามหลักทฤษฎี ซึ่งสามารถสรุปออกมาเป็นสมมติฐานของงานวิจัยได้ 7 ข้อ ดังนี้

1) สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับองค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์กรและด้านการตลาด

Durmuşoğlu et Al. (2012) ได้แสดงให้เห็นว่า การที่ภาคเอกชนได้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ และข้อมูลรวมถึงการสนับสนุนด้านการตลาดให้กับผู้ประกอบการ และการบ่มเพาะผู้ประกอบการส่งออกผ่านขั้นตอนการแสวงหาประสบการณ์ในการลงมือปฏิบัติ สามารถนำมาซึ่งศักยภาพในการส่งออกขององค์กรที่สูงขึ้น ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Brandi (2014)

และ Adu-Gyamfi (2013) จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานของงานวิจัยในข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ดังนี้

H₁: องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์การ

H₂: องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด

4.2 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์การกับองค์ประกอบด้านนวัตกรรม

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่มีค่าขององค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีผลต่อการเรียนรู้และพฤติกรรมของพนักงานในองค์การอันนำไปสู่ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์การเอง (Al-bahussin, S., & El-garaihy, W., 2013) ซึ่งจากตัวอย่างการศึกษาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศมาเลเซียพบว่า การบ่มเพาะพนักงานและผู้ประกอบเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำไปสู่ปัจจัยความแตกต่างของทุนมนุษย์ คุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ และความกระตือรือร้นของบุคลากรในธุรกิจที่นำมาซึ่งสมรรถนะด้านนวัตกรรมขององค์การ (Halim, et al., 2015) และการเกิดขึ้นของแรงผลักดันด้านนวัตกรรมขององค์การอันเกิดจากการพัฒนาในด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจะนำไปสู่การพัฒนาด้านเทคโนโลยีด้านการผลิตและการจัดการภายในองค์การ ซึ่งประสิทธิภาพและการเติบโตขององค์การอย่างยั่งยืน (Bircan, i., & Gençler, F., 2015)

เงินทุนนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญของผู้ประกอบการในการเริ่มต้นธุรกิจและช่วยให้ธุรกิจเติบโต รวมถึงการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันผ่านกิจกรรมที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมของธุรกิจทั้งทางด้านการดำเนินการและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ สู่ท้องตลาด และการจัดหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สู่องค์การ ปัจจัยดังกล่าวจึงนับเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการเติบโต (Xie, 2013) และจากการศึกษาของ Lemonakis (2013) ในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมของประเทศกรีกพบว่า ระดับของการใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนาขององค์การมีผลทางตรงต่อการพัฒนาระดับนวัตกรรมอันนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันขององค์การจากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานของงานวิจัยในข้อที่ 3 ดังนี้

8.1 การบริหารจัดการ

“การบริหารจัดการ” เป็นคำที่มีความหมายรวมอยู่ด้วยกันจำนวน 2 คำ คือคำว่า การบริหาร (Administration) และคำว่า การจัดการ (Management) ซึ่ง 2 คำนี้อาจมีความแตกต่างใน การนำไปใช้ โดยคำว่า “การบริหาร” มักจะใช้ในระบบราชการหรือการจัดการที่เกี่ยวกับนโยบาย และ จะใช้คำว่า “ผู้บริหาร” เป็นชื่อเรียกตำแหน่งหัวหน้าหรือฝ่ายงานนั้นๆ ส่วนคำว่า “การจัดการ” มักจะ พบบ่อยๆในระบบธุรกิจทุกๆ ขนาด หรือการดำเนินการใดๆ ที่เป้นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ และจะใช้คำว่า “ผู้จัดการ” เป็นชื่อเรียกตำแหน่งหัวหน้าหรือฝ่ายงานนั้นๆ เช่นกัน ซึ่งทั้งสองคำมีความหมายที่มีความใกล้เคียงกันและมักจะใช้รวมกัน ซึ่งมีความหมายโดยรวม คือ กระบวนการในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยกระบวนการ

บริหารจัดการ ตั้งแต่สองคนขึ้นไปรวมกันทำงานให้บรรลุ เป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม (สุนทร โคตรบรรเทา. 2554 : 2)

สวนความหมายของ “การจัดการ(Management)” ซึ่งเป็นคำที่มักพบได้บ่อย ซึ่งอาจจะใช้ ร่วมกับ คำว่าการบริหาร ซึ่งสวนใหญ่มักจะใช้ในระบบธุรกิจ (ตุลา มหาพสุธานนท. 2554 : 44) ไคกล่าวไว้ว่าการบริหารหรือการจัดการเปรียบเหมือนกับพ่อครัวที่มีเป้าหมายในการปรุงอาหารให้อร่อยเป็นที่ถูกใจลูกค้า โดยหวังว่าลูกค้าจะกลับมาใช้บริการอีก หรือบอกตักกันไปให้ลูกค้าคนอื่นเข้ามาใช้บริการ ซึ่งสิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงาน และการดูแลงาน และกิจกรรมต่างๆ ของผู้อื่นเพื่อให้งาน และกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ (วิรัช สงวนวงสวน. 2555 : 2) การประสานงานและดูแลงานของผู้อื่นจึงเป็นขอแตกต่างที่แยกแยะผู้บริหารออกจากผู้ที่มิได้เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบงานของตนเอง การรวบรวม สิ่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายในเรื่องต่างๆ ให้อยู่ในกรอบการทำงาน ให้อยู่ในกรอบการบริหารจัดการ แยกหมวดหมู่ให้อยู่ในประเภทเดียวกันไว้เพื่อดำเนินการต่อไป และมีกระบวนการในการทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยการสั่งการ และการทำงานร่วมกับ บุคคลอื่น (สมาน นาคทัต. 2553 : 12) หรือเป็นกลุ่มบุคคลซึ่งจะต้องมีการประสานงานและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันโดยอาศัยกลุ่มกิจกรรมที่ออกแบบมาเพื่อสนับสนุนและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (พิมลจรรยา นามวัฒน์. 2543 : 206) การบริหารจัดการเป็นกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นผู้กำหนดและวางแผน ซึ่งเป็นภารกิจหรือกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้ประสานในการดำเนินงานกับทุกๆ ฝ่ายในองค์กร (พรรณี วัจน. 2556 : 31) กระบวนการบริหารควรคำนึงถึงขอบข่ายของการทำงานในแต่ละงานว่ามีภารกิจสำคัญอย่างไรบ้าง ซึ่งงานทุกงานและทุกกลุ่มมีความต้องการทีมงานที่มีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบร่วมกันเป็นกลไกหลักในการดำเนินงาน (กมล ภูประเสริฐ. 2545 : 8) โดยมีผู้บริหารเป็นสวนสำคัญในการเข้ามาช่วยสนับสนุนเพื่อให้กิจกรรมนั้นๆบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งมีประเด็นสำคัญ ดังนี้ (ชัยพัช สุตะบุตร. 2556 : 36)

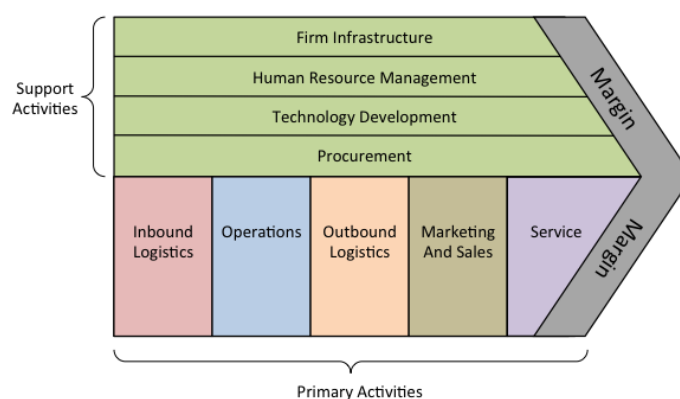
- 1) การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
- 2) เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือสร้างกำไร
- 3) การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้วยวิธีการประหยัดทรัพยากรและประสิทธิผล (Effectiveness) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการจึงเป็นศาสตร์ที่ว่าด้วยการสื่อสารเป็นหลักเป็นการทำความเข้าใจระหว่างกันใ้องคร มีศรัทธาและการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดนโยบาย การดำเนินงานและประการสำคัญที่ขาดไม่ได้ จะต้องไม่นำการบริหารจัดการไปใช้ในการเพื่อแสดงอำนาจในการปกครอง ด้วยการออกคำสั่งเพื่อประโยชน์ของสมาชิก กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในองค์กรเท่านั้น เพราะอาจเกิดการต่อต้านขึ้นภายในองค์กรจะส่งผลให้เกิดผลกระทบ ตามมาอีกมากมาย โดยสรุป “การบริหารจัดการ” เป็นนามธรรมที่สามารถมีอิทธิพลและส่งผลในดานบวกและดานลบ ในดานบวก คือส่งผล

การเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ การกระจายผลประโยชน์อย่างเหมาะสมและสามารถเป็นจุดศูนย์รวมของสมาชิกในองค์กร ดำเนินการกิจกรรมใดๆ ที่ส่งผลดีแก่องค์กรนั้นๆ ซึ่งจะนำไปตามหลักวิชาทางด้านการบริหารจัดการ ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านลบ หากนำการบริหารจัดการไปใช้ในด้านที่ไม่ถูกต้องตามทำนองครองธรรม หรือผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารขาดซึ่งคุณธรรม จริยธรรม การบริหารจัดการอาจกลายเป็นเครื่องมือในการแสวงหากำไร หรือแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง อาจส่งผลให้เกิดความล้มเหลวหรือการพัฒนาไม่สามารถกระจายออกไปอย่างทั่วถึง (พีระพงษ์ ชีระเผ่าพงษ์, 2558)

8.2 ห่วงโซ่คุณค่า

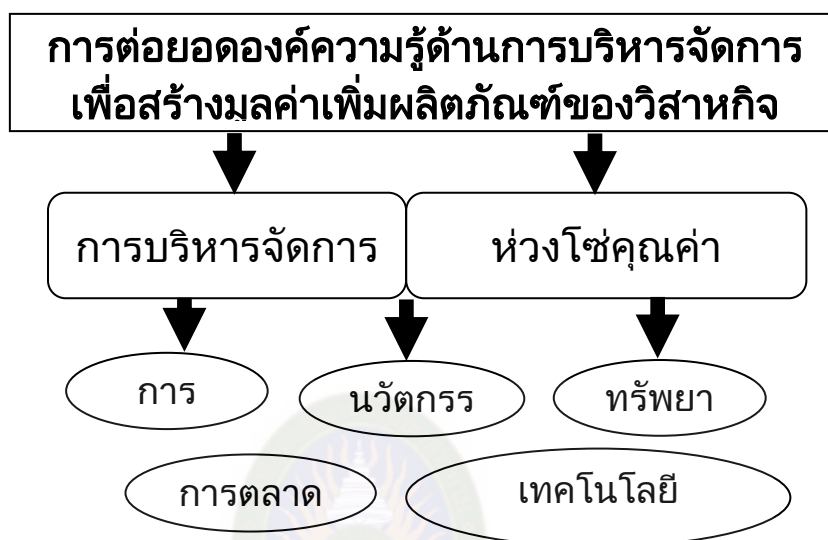
Porter ได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่แปลงมาเป็นกิจกรรมขององค์กร อันประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและการให้บริการโดยตรง กิจกรรมดังกล่าวประกอบด้วย การนำเข้าวัตถุดิบในการผลิต (Inbound Logistics) การดำเนินการผลิตสินค้า (Operations) การนำสินค้าออกจำหน่าย (Outbound Logistics) การตลาดและการขาย (Sales and Marketing) รวมถึง การบริการ (Services) นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมหลักให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 กิจกรรม ได้แก่ การจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) อันเกี่ยวข้องกับการจัดการในด้านต่าง ๆ อันรวมถึงการจัดการด้านการเงิน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การจัดการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Technology Development) การจัดการด้านวัตถุดิบอันเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ (Procurement) ดังภาพที่ 2 ซึ่งธุรกิจสามารถวิเคราะห์ได้จากห่วงโซ่คุณค่าดังกล่าวว่าความได้เปรียบของตนอยู่ในส่วนใดของห่วงโซ่คุณค่าบ้างอันนำไปสู่การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งบนพื้นฐานทางเศรษฐศาสตร์นั้นคือตัวเลขผลประกอบการจากการที่บริษัทสามารถตั้งราคาสินค้าหรือบริการของตนให้สูงขึ้นหรือการมีต้นทุนในการผลิตที่ต่ำลงอันนำไปสู่ผลกำไรของบริษัทในที่สุด (Porter, 1998 : 39 – 61)



ภาพที่ 2 ตัวแบบห่วงโซ่คุณค่าของ Porter

ที่มา: Porter, (1998 : 37)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการและห่วงโซ่อุปทาน ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ได้เป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการผลิต องค์ประกอบด้านการตลาด องค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์กร องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และองค์ประกอบด้านนวัตกรรม ดังภาพที่ 3 พร้อมแนวคิดและทฤษฎีประกอบ



ภาพที่ 3 ตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

8.3 ด้านการผลิต

การจัดการด้านการผลิต (Production Management) นั้น Schroeder (1981) ได้เสนอแนวทางอันประกอบด้วยพื้นฐาน 5 ประการที่นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจในการผลิต ประกอบด้วย 1) ปัจจัยทางด้านกระบวนการ (Process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านกระบวนการผลิต ทางเลือกเกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิต การวางแผนการผลิตและการวางแผนการผลิต 2) กำลังการผลิต (Capacity) อันเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านกำลังการผลิตรวมถึงการคาดการณ์ วางแผน เพื่อกำหนดแผนการผลิต ตารางการผลิต การวางแผนกำลังการผลิต และ การใช้กำลังการผลิต 3) สินค้าคงคลัง (Inventory) อันเกี่ยวเนื่องกับการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการจัดการระดับของวัตถุดิบ งานระหว่างกระบวนการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป 4) แรงงาน (Workforce) จะคำนึงถึงการจัดเตรียมแรงงาน และทักษะของพนักงาน การออกแบบงาน มาตรฐานการทำงาน และวิธีการจูงใจ และ 5) คุณภาพ (Quality) เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตมีคุณภาพตามต้องการ ด้วยการควบคุมคุณภาพ การสุ่มตัวอย่าง ทดสอบ การประกันคุณภาพให้กับลูกค้า และการควบคุมต้นทุน (สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556 : 154 – 157) ซึ่งรวมถึงการจัดการวัตถุดิบ (Material Management) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจไว้ด้วย โดย Benton (2010) ได้กล่าวถึงเรื่องของการจัดการตั้งแต่การขนส่งวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ไปจนวัตถุดิบได้เข้าสู่กระบวนการผลิตจนสำเร็จเป็นสินค้าหรือผลิตภัณฑ์จนสามารถนำส่งให้กับลูกค้าหรือจนเป็น

สินค้าชั้นปลายและจัดเก็บเข้าโกดังสินค้า ซึ่งเมื่อพิจารณาแยกเป็นกิจกรรมย่อยแล้วจะเริ่มตั้งแต่ 1) การวางแผนการใช้วัตถุดิบและการควบคุม 2) การจัดตารางการผลิต 3) การรับวัตถุดิบ 4) การจัดเก็บวัตถุดิบ 5) การจัดคิวขนถ่ายวัตถุดิบเข้าโรงงาน (Traffic) 6) การจัดการกับขยะที่เกิดขึ้นในกระบวนการงาน 7) การควบคุมคุณภาพ และ 8) การควบคุมและจัดการกับคลังวัตถุดิบ จะเห็นว่ากิจกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดการวัตถุดิบนั้น มีขอบเขตกว้าง โดยแบ่งเป็นกลุ่มของกระบวนการงานตั้งแต่ การวางแผน การจัดซื้อ และการจัดเก็บ เพื่อนำสู่กระบวนการผลิต ไปจนถึงส่งมอบที่ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นสำคัญ

Porter ได้กล่าวถึงเรื่องของการจัดการโลจิสติกส์ (Logistic Management) อันเป็นหนึ่งในกระบวนการผลิตและการดำเนินงานของอุตสาหกรรมไว้เช่นกัน โดยการจัดการด้านโลจิสติกส์นี้เป็นหนึ่งในกิจกรรมที่สำคัญในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่แบ่งเป็นโลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) อันประกอบด้วยกิจกรรมการรับวัตถุดิบเข้าสู่การผลิต การจัดเก็บ และการป้อนวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการคลังสินค้า การควบคุมคลังสินค้า ตารางการขนส่ง ในส่วนของโลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) อันเป็นกระบวนการขนส่งผลิตภัณฑ์เพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการในการเก็บรวบรวมสินค้า การจัดเก็บ การกระจายสินค้าไปยังผู้ซื้อซึ่งมีกิจกรรมปลายทางที่หลากหลาย อาทิ การจัดการสินค้าคงคลัง การบรรจุหีบห่อ ยานพาหนะเพื่อการขนส่ง การจัดการคำสั่งซื้อและการกำหนดตารางเวลาการขนส่ง เป็นต้น (Porter, 1998 : 40-41) ซึ่งในแต่ละกิจกรรมยังคงต้องการการจัดการในแต่ละด้านเพื่อมุ่งสู่การลดต้นทุนและการสร้างความแตกต่างจากการดำเนินการ

โดยบนพื้นฐานการจัดการด้านวัตถุดิบและการผลิตนั้น Kiichiro Toyoda ได้เสนอแนวคิดในเรื่องของระบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time : JIT) ไว้ตั้งแต่ปี 1930 โดยมีแนวคิดพื้นฐานว่าการที่หน่วยผลิตมีวัตถุดิบกองอยู่อย่างเหลือใช้นั้น แสดงให้เห็นว่าองค์การขาดการวางแผนที่ดี ไม่มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน มีเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการในการผลิต มีข้อบกพร่องในเรื่องของคุณภาพ นั่นคือการมีสินค้าวัตถุดิบคงคลังกองอยู่มากแสดงให้เห็นว่าเป็นการขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งแนวคิดในเรื่องของระบบทันเวลาพอดีนี้ก็เพื่อการยึดหลักการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและการลดปริมาณวัตถุดิบหรือสินค้าคงคลังลง เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มความโปร่งใสให้เกิดขึ้นในส่วนการผลิต โดยอาศัยการจัดการสู่การลดเวลาการรอคอยวัตถุดิบในการผลิตให้น้อยที่สุด ลดปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงาน และลดการสูญเสียจากการผลิตสินค้าโดยไม่จำเป็น (Have S., et al., 2003 : 101-104)

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดด้านการจัดการวัตถุดิบและการผลิตที่สำคัญคือ แนวคิดการวางแผนความต้องการวัตถุดิบตามความต้องการในการผลิต (Material Requirement Planning : MRP) ตามแต่ละช่วงเวลา โดยการคาดการณ์ความต้องการของสินค้าคงคลังในอนาคตจากกระบวนการผลิตที่อยู่บนเงื่อนไขของเวลาตามตารางการผลิต เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีวัตถุดิบไว้ใช้อย่างพอเพียง ตามแผนการผลิตที่วางไว้และที่จะต้องจัดส่งให้ลูกค้า จึงช่วยให้สามารถรักษาระดับปริมาณสินค้าคงคลังในปริมาณที่ต่ำสุดตลอดเวลา และช่วยให้รู้ถึง

อุปสงค์และอุปทานในกระบวนการผลิตที่ไม่สอดคล้องกันในช่วงเวลาหนึ่งช่วงเวลาใด จึงทำให้สามารถปรับแผนการผลิตให้เป็นไปตามที่วางแผนไว้ได้อย่างทันการและมีความถูกต้องแม่นยำ รวมทั้งสามารถวางแผนการผลิต ตารางการจัดส่ง และการจัดซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lambert, Ellram, 1998 : 505)

ในทศวรรษที่ 21 นี้ ธุรกิจต่างก็มุ่งสู่ตลาดสากล ซึ่งเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง ธุรกิจจึงต้องมีการจัดการที่จะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ทำให้เกิดแนวคิดด้านการจัดหาวัตถุดิบจากทั่วโลก (Global Sourcing) เพื่อมุ่งสู่ต้นทุนที่ต่ำกว่าเพื่อการแข่งขันได้ของธุรกิจ ซึ่งการจัดการในการจัดหาวัตถุดิบจากทั่วโลกดังกล่าวธุรกิจต้องเข้าใจถึงการใช้ประโยชน์จากข้อตกลงเขตการค้าเสรี (Free Trade Agreement) และการใช้สิทธิประโยชน์จากพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษที่ (Free Trade Zone) แต่ละประเทศได้จัดตั้งขึ้น และต้องเข้าใจถึงวิธีการต่อรองกับซัพพลายเออร์ในแต่ละประเทศ โดยมีพื้นฐานของภาษาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน กฎระเบียบทางการค้าของประเทศปลายทางรวมทั้งการจัดการกับอัตราแลกเปลี่ยน รวมทั้งปัจจัยแฝงที่ต้องคำนึงถึงไม่ว่าจะเป็น เรื่องของระยะทาง การสื่อสาร เรื่องของเวลากับค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไป การควบคุมคุณภาพ บุคลากร (Benton, 2010 : 215 – 236)

8.4 ด้านการตลาด

การที่ธุรกิจตัดสินใจขยายตลาดไปยังต่างประเทศก็เพื่อการสร้างความได้เปรียบในธุรกิจให้เกิดขึ้น ซึ่งอยู่บนพื้นฐานเหตุผลหลัก 5 ประการคือ (Gamble, Peteraf, Thompson, 2015)

1) เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ อันนำไปสู่รายได้ ผลกำไรและการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว รวมทั้งเมื่อเกิดการอิ่มตัวของตลาดในประเทศ

2) เพื่อต้นทุนที่ต่ำกว่าในการดำเนินการอันนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้หลาย ๆ ธุรกิจตัดสินใจขยายตลาดสู่ต่างประเทศก็เพราะการหวังพึ่งยอดขายในประเทศเพียงอย่างเดียว นั้นไม่เพียงพอต่อการผลิตบนพื้นฐานการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) หรือการนำไปสู่การพัฒนาตามหลักเส้นโค้งแห่งการเรียนรู้ (Learning Curve Effects)

3) เพื่อการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร ธุรกิจสามารถพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กรจากการขยายสู่ตลาดต่างประเทศ อันนำมาซึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

4) เพื่อการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรและขีดความสามารถใหม่ ๆ ที่มีอยู่ในต่างประเทศ โดยอยู่บนพื้นฐานที่ว่าบริษัทไม่สามารถเข้าถึงทรัพยากรและขีดความสามารถดังกล่าวเมื่อธุรกิจมุ่งเน้นอยู่แต่เพียงตลาดในประเทศของตนเอง

5) เพื่อกระจายความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจจากการที่มีตลาดที่หลากหลายรองรับผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ ซึ่งการขยายตลาดเป็นวิธีการหนึ่งในการลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจจากการหากตลาดในประเทศแม่ของธุรกิจซบเซาลงจากเหตุปัจจัยในด้านต่าง ๆ

8.5 ด้านทรัพยากรขององค์กร

Drucker ได้กล่าวไว้ว่าความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่นักบริหารจัดการในประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลกต้องเผชิญคือเรื่องของการเพิ่มความสามารถในการผลิตหรือผลิตภาพจากพนักงานในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ

ในการกำหนดสมรรถนะในการแข่งขันของบริษัท โดย Drucker ได้กล่าวถึงลักษณะร่วม 2 ประการของแรงงานไม่ว่าจะอยู่ในอุตสาหกรรมหรือภาคส่วนใด ๆ นั่นคือ ปัจจัยที่ไม่สามารถเพิ่มความสามารถในการผลิตและปัจจัยที่สามารถเพิ่มความสามารถในการผลิตที่มีอยู่ในตัวพนักงาน ปัจจัยที่กล่าวถึงอันดับแรกนั้นคือเงินทุนและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเพียงปัจจัยของการผลิตตามนิยามทางเศรษฐศาสตร์เท่านั้น ซึ่งหากไม่มีผู้คนหรือพนักงานที่มีทักษะจะปฏิบัติกับเครื่องมือแล้วละก็ การผลิตก็ไม่อาจดำเนินไปได้ การเพิ่มความสามารถในการผลิตให้สูงขึ้นนั้นกุญแจสำคัญไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีและเครื่องจักรที่ทันสมัยเท่านั้น แรงผลักดันที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งคือการทำงานอย่างชาญฉลาดมากขึ้นของพนักงาน ซึ่งที่ผ่านมานับร้อยปีเทคโนโลยีได้มีการพัฒนาไปอย่างไม่หยุดยั้ง แต่มีเพียงการทำงานอย่างชาญฉลาดเท่านั้นที่จะทำให้ความสามารถในการผลิตปรับตัวสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งการทำงานอย่างชาญฉลาดนี้ได้ถูกสั่งสมเป็นทักษะของพนักงานในทุกระดับ อันนำไปสู่ความสามารถในการผลิตขององค์การที่สูงขึ้น รวมถึงการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้นของบริษัท โดยการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องนี้มีเรื่องของกรอบเป็นจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้ มันช่วยให้เราทำสิ่งที่เราทำได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และการเรียนรู้ของพนักงานจะเป็นไปอย่างดีที่สุดเมื่อพวกเขาเป็นผู้สอน จึงเป็นที่มาขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เมื่อเราทราบอย่างชัดเจนแล้วว่าความสามารถในการผลิตหรือผลิตภาพ (Productivity) เป็นต้นกำเนิดที่แท้จริงของข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และการพัฒนาทักษะสามารถเกิดขึ้นได้กับพนักงานในทุกระดับแล้ว สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้พนักงานที่ใช้ทักษะในการปฏิบัติงานน้อย พัฒนาผลิตภาพของตนคือ การระบุงานให้ชัดเจน กำหนดความแน่วแน่กับรายละเอียดของงานอันเป็นที่มาของการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ระบุผลการดำเนินงานและการป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสร้างความเป็นหุ้นส่วนกับพนักงานเพื่อพัฒนาความสามารถในการผลิต ใช้พนักงานเป็นแหล่งข้อมูลแรกในการกำหนดแนวคิด สร้างการเรียนรู้ และการสอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องอาศัยการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ภายในองค์การเพื่อพัฒนาพนักงานและทีมงานทุกคน ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการผลิตให้สูงขึ้นได้ในท้ายสุด (Drucker, 2550 : 142-324)

ในการสร้างความแตกต่างขององค์การให้เกิดขึ้นนั้นเมื่อพิจารณาจากมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรของธุรกิจ (Resource-Based View - RBV) แล้ว จะเห็นว่าการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์การของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Asset) และจับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) อันได้แก่ทักษะหรือความสามารถเฉพาะขององค์การหรือบุคลากรในองค์การ การใช้ข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การของตนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การเพื่อการแข่งขันในตลาด (Barney, 1991) โดยพื้นฐานแนวคิดของทฤษฎีนี้ได้แสดงให้เห็นว่าความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของตลาดหรือคุณลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมเพียงอย่างเดียว แต่สิ่งสำคัญอีกส่วนหนึ่งคือทรัพยากรเฉพาะที่มีอยู่ภายในองค์การเองด้วย (Aziz 2016, Kumlu, 2014) ซึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้นทรัพยากรดังกล่าวขององค์การต้องมีความแตกต่างจากคู่แข่งโดยธรรมชาติ และเคลื่อนย้ายได้ยากด้วย (Peteraf, 1993) นั่นคือองค์การต้องเป็นเจ้าของทรัพยากรที่

ลอกเลียนแบบได้ยากรวมทั้งทดแทนได้ยากและพัฒนาสมรรถนะขององค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อครอบครองความสามารถในการแข่งขันในโลกธุรกิจ โดยทรัพยากรขององค์การที่จะนำไปสู่สมรรถนะเพื่อการแข่งขันขององค์การนั้น Pfeffer & Salancik (1987) ได้เสนอแนวคิดในการจะวัดว่าทรัพยากรภายในองค์การนั้นจะสร้างความแตกต่างให้กับองค์การเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้มากแค่ไหนนั้น วัดจาก คุณค่า (Value) ของทรัพยากรที่มีว่าองค์การสามารถใช้ทรัพยากรนั้นในการสร้างโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าเพื่อส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าได้มากน้อยเพียงไร วัดจากความหาได้ยาก (Rarity) ของทรัพยากรภายในองค์การว่ามีความแตกต่างจากคู่แข่งหรือไม่ วัดจากการลอกเลียนแบบ (Imitability) ว่าสามารถทำได้อย่างง่ายดายอย่างไร และรวมถึงวัดจากการจัดการขององค์การ (Organization) เองว่าจะสามารถดึงเอาทรัพยากรภายในองค์การที่มีอยู่นั้นออกมาใช้งานเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์การได้ดีเพียงใด

ปัจจัยทุนนับเป็นทรัพยากรขององค์การที่มีความสำคัญ ซึ่งการจัดการทางการเงินได้ถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยแยกเป็นสาขาวิชาเฉพาะตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1900s จนมาถึงยุคศตวรรษที่ 21 นี้ ที่การจัดการทางการเงินในภาคธุรกิจมีแนวโน้มมุ่งเป้าความสำคัญไปในเรื่องของจัดการทางธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ (globalization of Business) ที่เกิดจากความก้าวหน้าในการขนส่งและการสื่อสาร ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานกิจการระหว่างประเทศลดลงเป็นอย่างมาก และการที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพและราคาที่แข่งขันได้เป็นสำคัญประกอบกับการกีดกันทางการค้าและการลงทุนของแต่ละประเทศในปัจจุบันมีแนวโน้มลดลง ธุรกิจจึงจำเป็นต้องหาวิธีในการลดต้นทุนการผลิตโดยการเคลื่อนย้ายไปยังแหล่งปัจจัยทุนที่มีต้นทุนต่ำกว่าและใกล้ชิดกับผู้บริโภคมากกว่าเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งทำให้มีค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาที่สูงขึ้น จึงเกิดเป็นการร่วมทุนระหว่างกันเพื่อช่วยในเรื่องของการลดต้นทุนและการขยายตลาดเพิ่มขึ้น รวมถึงการที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ที่เข้ามาช่วยในการทำงานด้านการจัดการทางการเงินได้เป็นอย่างมากดังเช่นปัจจุบัน และปัจจัยด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมดังกล่าวมีแนวโน้มว่าจะทวีความสำคัญมากขึ้นต่อไปในอนาคต (Eugene & Joel, 2544 : 6) ซึ่ง Eugene & Joel ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญหกประการที่ทำให้เกิดความแตกต่างในด้านการจัดการการเงินของบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในประเทศและบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในประเทศต่าง ๆ ัว อันประกอบด้วย (Eugene & Joel, 2544 : 556-580)

7) ความแตกต่างของสกุลเงิน (different currency denominations) ซึ่งกระแสเงินสดในแต่ละส่วนของบริษัทข้ามชาติจะประกอบไปด้วยเงินสกุลต่าง ๆ แตกต่างกัน ทำให้ในการวิเคราะห์ด้านการเงินจำเป็นต้องวิเคราะห์ในเรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

8) ภาวะเศรษฐกิจและข้อกำหนดของกฎหมาย (economic and legal ramifications) เนื่องจากแต่ละประเทศมีระบบเศรษฐกิจและกฎหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างนี้จะนำมาซึ่งความท้าทายในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจของบริษัทข้ามชาติ ทำให้ผู้บริหารของบริษัทต้องเผชิญกับข้อจำกัดอันอาจนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลง

9) ความแตกต่างในด้านภาษา (language differences) การสื่อสารเป็นเรื่องที่สำคัญมากในองค์การ ข้อจำกัดในด้านการสื่อสารนี้อาจนำมาซึ่งความท้าทายขององค์การและผู้บริหารองค์การข้ามชาติ

10) ความแตกต่างด้านวัฒนธรรม (culture differences) วัฒนธรรมที่แตกต่างกันส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ โดยในการดำเนินกิจการของบริษัทข้ามชาติจะพบว่าวัฒนธรรมที่ต่างกันมีผลต่อการกำหนดเป้าหมายขององค์กร รวมถึงทัศนคติต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรอีกด้วย

11) บทบาทของรัฐบาล (role of government) เนื่องจากรัฐบาลแต่ละประเทศมีนโยบายการแทรกแซงสู่ภาคธุรกิจที่แตกต่างกันทำให้เกิดการแข่งขันในตลาดที่ไม่สมบูรณ์ ดังนั้นรูปแบบจำลองทางการเงินเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยทางการเมืองด้วย

12) ความเสี่ยงทางการเมือง (political risk) เป็นความเสี่ยงที่อาจถูกยึดหรือเวนคืนสินทรัพย์โดยไม่ได้ผลตอบแทน ซึ่งความเสี่ยงด้านนี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ จึงต้องนำมาวิเคราะห์แยกไว้จากการวิเคราะห์ด้านการเงิน

รวมทั้งการดำเนินธุรกิจในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเคลื่อนย้ายการลงทุนไปยังนอกประเทศอันนำมาสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้ ธุรกิจจะต้องเผชิญกับภาวะความเสี่ยงในรูปแบบใหม่ ๆ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ต้องมีความเข้าใจในเรื่องของการจัดการความเสี่ยง (Risk management) เพื่อรับมือกับความยุ่งยากซับซ้อนทางธุรกิจที่มีเพิ่มมากขึ้นเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยในเรื่องความเสี่ยงนี้สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมได้มีการกำหนดออกมาเป็นมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม หรือ มอก.31000 (ISO 31000) ที่ได้กล่าวถึงหลักการและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง โดยในมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมดังกล่าวมีการให้นิยามในเรื่องของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง ผลของความไม่แน่นอนของวัตถุประสงค์ รวมถึงได้ให้นิยามของการจัดการความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง การประสานกิจกรรมเพื่อสั่งการและควบคุมองค์การเกี่ยวกับความเสี่ยง และได้ให้นิยามของการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ว่า หมายถึง การประสานกิจกรรมเพื่อสั่งการและควบคุมองค์การเกี่ยวกับความเสี่ยง ซึ่งเมื่อได้นำมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมนี้ไปปฏิบัติและรักษาไว้จะช่วยเพิ่มโอกาสของการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งยังช่วยส่งเสริมเรื่องการบริหารเชิงรุก ซึ่งการระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกนั้น สามารถจำแนกความเสี่ยงได้เป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk) และความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ซึ่งความเสี่ยงในด้านการเงินนี้จะทำให้องค์การไม่บรรลุในการดำเนินธุรกิจตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมถึงทำให้ผู้บริหารขาดข้อมูลที่ถูกต้องในการตัดสินใจทางธุรกิจ (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559) ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่มาคู่กับการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้แหล่งที่มาของความเสี่ยงทางการเงิน โดยมากจะมาจากสถานะของกิจการที่เกิดผลกระทบจากสถานการณ์ในตลาด อาทิ การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และราคาโภคภัณฑ์ที่เป็นวัตถุดิบสำคัญ ความเสี่ยงที่เกิดจากการลาออกของพนักงาน หรือความเสี่ยงทางการเงินที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินการและธุรกรรมที่เกี่ยวข้องที่มาจากหน่วยงานอื่น อาทิ ลูกค้า คู่ค้า ผู้บริโภค เป็นต้น รวมถึงความเสี่ยงทางการเงินที่เป็นผลจากการล้มเหลวของการบริหารจัดการภายในองค์กรเอง เช่น เกิดจากบุคลากร กระบวนการ ระบบงาน เป็นต้น ซึ่งความเสี่ยงด้านการเงินนี้จะมีตราสารอนุพันธ์ทางการเงินเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงจาก

ต้นเหตุด้านการเงินในมุมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น อัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย ราคาโภคภัณฑ์ การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศเมื่อขนส่งสินค้าข้ามประเทศ เป็นต้น (Berk & DeMarzo, 2014 : 992 - 1018) ธุรกิจจึงจำเป็นต้องเข้าใจและนำหลักด้านการจัดการความเสี่ยงเข้ามาช่วยลดปัญหาทางการเงินและเป็นเครื่องมือให้กับผู้บริหารในการตัดสินใจเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยการจัดการความเสี่ยงนั้นสิ่งสำคัญคือการป้องกันผลจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องมาตรการด้านความปลอดภัยในโรงงาน การเลือกใช้ประกันภัยที่เหมาะสมในการบริหารความเสี่ยง หรือการใช้ตราสารอนุพันธ์แบบต่าง ๆ ในการจัดการด้านการเงินและราคาของปัจจัยทุนในท้องตลาดที่จะเปลี่ยนแปลงจนส่งผลเสียหายต่อการดำเนินงานด้านการค้าระหว่างประเทศ

8.6 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากทฤษฎีของ Porter จะเห็นว่าข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศอันนำไปสู่โอกาสใหม่ ๆ ของธุรกิจมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งภาครัฐมีส่วนในการผลักดันความสามารถทางการแข่งขันของชาติได้โดยกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมปัจจัย 4 ด้านตามทฤษฎี Diamond Model โดยมีเป้าหมายของนโยบายในการนำทรัพยากรทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้ (Tangible) และในรูปแบบที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) ไปใช้ให้เพื่อให้เกิดการยกระดับของผลิตภาพภายในประเทศ ภาครัฐจึงมีหน้าที่ในการสนับสนุนปัจจัยเพื่อกระตุ้นให้เกิดพลวัตและการพัฒนาผลิตภาพโดยรวมของภาคธุรกิจ นโยบายที่สำคัญที่จะนำไปสู่การยกระดับดังกล่าว อาทิเช่น นโยบายด้านการศึกษา การฝึกอบรม นโยบายด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นโยบายด้านภาษี การสาธารณสุข นโยบายด้านการผูกขาด นโยบายด้านมาตรฐานสินค้า สิ่งแวดล้อม การเงินการคลัง การค้า การวางโครงสร้างพื้นฐาน นโยบายด้านการจัดซื้อจัดจ้างและอื่นๆ ซึ่งนโยบายเหล่านี้มีส่วนในการช่วยภาคอุตสาหกรรมของประเทศในการยกระดับผลิตภาพสู่การแข่งขันในเวทีสากล (Mahmood, Z., & Porter, M. E., 1998) และการกำหนดนโยบายในการส่งเสริมการส่งออกของภาครัฐถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้ภาคเอกชนพัฒนาศักยภาพด้านการค้าระหว่างประเทศของตนได้ ซึ่งกิจกรรมด้านการส่งเสริมการส่งออกที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดสัมมนาสำหรับผู้ส่งออก การเป็นที่ปรึกษาด้านการส่งออก การจัดทำคู่มือเพื่อการส่งออก การสนับสนุนด้านการเงินและข้อมูลด้านการตลาด การจัดงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ การจัดทำบทวิเคราะห์ตลาด และการบริการข้อมูลด้านการส่งออกรายเดือนแล้วแต่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการส่งออก ซึ่งจากงานวิจัยของ Durmuşoğlu et Al. (2012) ได้แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมการส่งเสริมการส่งออกของภาครัฐอันประกอบด้วย การนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ให้กับผู้ประกอบการในเรื่องของหนังสือคู่มือ ข้อมูล การจัดงานสัมมนา การให้คำปรึกษา การจัดตั้งสำนักงานการค้าในประเทศคู่ค้า เป้าหมาย และการวิจัยตลาด และการบ่มเพาะผู้ประกอบการส่งออกผ่านขั้นตอนการแสวงหาประสบการณ์ในการลงมือปฏิบัติ อันประกอบด้วย การนำผู้ประกอบการจัดงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ หรือนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ่านแคตตาล็อกสินค้าในต่างประเทศ การนำผู้ประกอบการจับคู่ธุรกิจ การนำผลิตภัณฑ์เสนอสู่ตลาดต่างประเทศ การสนับสนุนด้านการเงิน ต่างส่งผลในทางบวกต่อศักยภาพการส่งออกของผู้ประกอบการทั้งในด้านเป้าหมายทางการเงิน เป้าหมายการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย เป้าหมายด้านการกำหนดกลยุทธ์

ของธุรกิจ และเป้าหมายด้านการเรียนรู้ขององค์การและการพัฒนาบุคลากร ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Brandi (2014) และ Adu-Gyamfi (2013) ในเรื่องของกิจกรรมการส่งเสริมการส่งออกจากภาครัฐที่มีผลต่อศักยภาพการส่งออกของผู้ประกอบการ โดยประเทศที่มีระดับการพัฒนาของภาคอุตสาหกรรมอยู่ในระดับสูงแล้ว มักเผชิญกับความท้าทายในการรักษาฐานการผลิตของอุตสาหกรรม ทั้งนี้การก้าวข้ามผ่านความท้าทายดังกล่าวนั้นธุรกิจต้องปรับกลยุทธ์โดยใช้ประโยชน์จากภาคการส่งออกและนวัตกรรม รวมทั้งการมองหาโอกาสจากตลาดใหม่ ๆ (Kalafsky, 2011) ซึ่งกิจกรรมส่งเสริมการส่งออกส่งผลในเชิงบวกต่อสมรรถนะของธุรกิจส่งออกด้านการตลาดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะต่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งจะเห็นว่ากิจกรรมสนับสนุนการส่งออกของภาครัฐมีความสำคัญต่อธุรกิจที่ยังไม่มีประสบการณ์มากนักในตลาดต่างประเทศ กิจกรรมการส่งเสริมการส่งออกเกิดขึ้นโดยอาศัยทรัพยากรเพื่อการส่งมอบองค์ความรู้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกผ่านทรัพยากรบุคคลของธุรกิจ ข้อมูลสนับสนุนด้านการตลาด และการสนับสนุนด้านปัจจัยทุนสู่การเพิ่มศักยภาพในการส่งออก (Francis, 2004)

8.7 ด้านนวัตกรรม

แหล่งที่มาที่สำคัญของนวัตกรรมนั้น Drucker ได้กล่าวถึงโอกาสอันนำมาซึ่งนวัตกรรมที่มีอยู่ในบริษัท 4 ด้านด้วยกัน คือ เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ความไม่เข้ารูปเข้ารอย และสุดท้ายความต้องการกระบวนการ และความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมและตลาด นอกจากนี้ยังมีแหล่งที่มาจากปัจจัยภายนอกบริษัท จากประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ อันประกอบด้วย ความเปลี่ยนแปลงของประชากรศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และการเกิดขึ้นขององค์ความรู้ใหม่ (Drucker, 2550 : 145) ซึ่งเรื่องของนวัตกรรมนั้นไม่ได้มีเพียงนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เท่านั้นแต่ยังมีเรื่องของนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) อันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในวิธีการผลิตสินค้าที่มีความต่างออกไปจากเดิม โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะตอบสนองต่อความต้องการในกระบวนการผลิตที่สูงขึ้น ด้วยการพัฒนาก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม ๆ ในกระบวนการผลิต ซึ่งส่งผลต่อการจัดการคุณภาพ ช่วยให้ประสิทธิภาพในการผลิตและการทำงานเพิ่มขึ้น (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557 : 229-230) และด้วยอุตสาหกรรมการผลิตในปัจจุบัน ต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันที่ดุเดือดรุนแรง และสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจแปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ซึ่งจากเหตุดังกล่าวนี้ทำให้เทคโนโลยีถูกมองว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ธุรกิจจะสามารถหยิบมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนดังกล่าว ในทางตรงกันข้ามจากอัตราการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี และวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ที่สั้นลงในโลกยุคปัจจุบัน ทำให้หลายองค์การนำเอาเรื่องของความยืดหยุ่นในการจัดการและความมีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป็นปัจจัยตั้งต้นเพื่อความอยู่รอด ซึ่งได้รับเอาเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์สมัยใหม่เข้ามาช่วยในการออกแบบและพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนการพัฒนาความยืดหยุ่น (flexibility) ความรวดเร็ว (speed) และ ความมีประสิทธิภาพ (efficiency) (สาโรจน์ โอปัททกษิวิวิน, 2554 : 698) โดย Rothwell (1994) ได้กล่าวถึง การพัฒนา 5 กระบวนการสายพันธุ์อินโนเวชัน ที่ปัจจุบันนับเป็นยุคนวัตกรรมสายพันธุ์ที่ห้า (the fifth-generation innovation process) ซึ่งองค์การยังคงใช้กลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1980 ไม่ว่าจะ

เป็นเรื่องของกลยุทธ์เทคโนโลยี (technology strategy) กลยุทธ์เครือข่าย (strategic networking) ความเร็วสู่ตลาด (speed to market: time-based strategy) การประสานผลิตภัณฑ์และการผลิตเข้าเป็นหนึ่งเดียวกัน (better integrated product and manufacturing strategies) การออกแบบสำหรับการผลิต (design for manufacturability) การแสวงหาความยืดหยุ่นและความสามารถในปรับตัว (greater flexibility and adaptability) หนึ่งในกลยุทธ์ที่บริษัทจำนวนมากให้ความสนใจในช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 และต้นทศวรรษที่ 1990 คือเรื่องของความเร็วในการพัฒนาสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการเป็นเจ้าแรกของตลาด อันเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจได้เปรียบด้านการแข่งขันของบริษัท (company's competitiveness) โดยเฉพาะในยุคที่อัตราการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว และวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ที่สั้นลงดังปัจจุบัน (Rothwell, 1994)

Schumpeter (1942) ได้นำเสนอ Schumpeter's theory of Innovation ซึ่งเป็นแนวคิดในเรื่องการเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ จากการแทนที่นวัตกรรมเดิมอย่างสร้างสรรค์ (Creative Destruction) โดยกรอบแนวคิด สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระยะแห่งการพัฒนา ซึ่งประกอบไปด้วย ช่วงที่ 1 Product Innovation คือ การที่ผู้ประกอบการคิดค้นสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ขึ้นมาได้ในตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบให้เหนือคู่แข่ง ช่วงที่ 2 Monopoly Market and Profit เป็นช่วงที่เมื่อสินค้าที่มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถสร้างความได้เปรียบให้เหนือคู่แข่งในตลาด ทำให้เกิดการผูกขาดทางการตลาดและกำไร จนเข้าสู่ช่วงที่ 3 Copy Product Innovation คือ การที่คู่แข่งสามารถลอกเลียนแบบสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ผูกขาดทางการตลาดอยู่ จนสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดกำไรไปได้ เป็นผลทำให้การผูกขาดทางการตลาดและการผูกขาดหมดไป จนมาถึงช่วงที่ 4 New Product Innovation คือ การที่คู่แข่งในตลาดสามารถแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดและส่วนแบ่งของกำไรไปได้ ย่อมทำให้ผู้ประกอบการบางรายในตลาด พยายามที่จะคิดค้นสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่สูงกว่าเข้ามาในตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบให้เหนือคู่แข่งในตลาดอีกครั้งหนึ่ง จนกลายเป็นวัฏจักรของการสร้างสรรค์นวัตกรรมในธุรกิจ (Schumpeter, J., (1942))

ในเรื่องของนวัตกรรมนี้ Roger (1985) ได้เสนอทฤษฎีกระบวนการแพร่กระจายของนวัตกรรม (Diffusion of Innovation) โดยนวัตกรรมจะถูกส่งผ่านการสื่อสารในช่องทางใดช่องทางหนึ่ง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ระหว่างกลุ่มคนหรือระบบสังคม ทั้งนี้นวัตกรรมที่จะได้รับการยอมรับได้ง่ายต้องมีลักษณะ 5 ประการ คือ ได้ประโยชน์มากกว่าเดิมเมื่อเข้ามาแทนที่ (Relative Advantage) มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมในสังคมที่จะรับ (Compatibility) ไม่มีความสลับซับซ้อนมากนัก (Complexity) สามารถแบ่งช่วงการทดลองความเหมาะสมในการนำนวัตกรรมไปใช้ได้ (Trialability) และสามารถมองเห็นหรือเข้าใจได้ง่าย (Observability) จากทฤษฎีกระบวนการแพร่กระจายของนวัตกรรมดังกล่าว นำไปสู่แนวคิดการยอมรับนวัตกรรม (Technology Adoption) ซึ่ง Roger (1985) ได้แบ่งกลุ่มผู้ยอมรับนวัตกรรมออกเป็น 5 กลุ่ม ที่เกี่ยวข้องกับช่วงเวลาแห่งการรับเอานวัตกรรมใหม่ไปใช้งาน โดยแบ่งกลุ่มคนในสังคมผู้รับนวัตกรรมออกเป็นกลุ่มล้ำสมัย (Innovators) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 2.5 ของประชากร กลุ่มนำสมัย (Early Adopters) ซึ่งคิดเป็น

ร้อยละ 13.5 ของประชากร กลุ่มทันสมัย (Early Majority) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34 ของประชากร กลุ่มตามสมัย (Late Majority) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34 ของประชากร และกลุ่มยอมรับหลังสุด (Laggards) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 16 ของประชากร (Roger, 1985)

จากทฤษฎีกระบวนการแพร่กระจายของนวัตกรรมและแนวคิดในการยอมรับนวัตกรรมใหม่ของกลุ่มคนในสังคมนำไปสู่ทฤษฎีหุบเหวของนวัตกรรม (The Chasm Theory) ซึ่งเป็นจุดที่คอยดักนวัตกรรมให้สูญหายไป ผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ต้องการยอมรับในกลุ่มผู้ยอมรับนำสมัย (Early Adopters) ที่มีอัตราการยอมรับที่ร้อยละ 13.5 และมีอัตราการยอมรับสะสมที่ร้อยละ 16 ซึ่งหากนวัตกรรมดังกล่าวไม่เกิดการยอมรับจนผ่านกลุ่มดังกล่าวไปได้ นวัตกรรมดังกล่าวจะสูญหายไป ซึ่งเมื่อนวัตกรรมถูกพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับตรงกับความต้องการในสังคมจนผ่านจุดดังกล่าวแล้วผลลัพธ์จะได้รับความนิยมทะยานขึ้นอย่างรวดเร็วจากการยอมรับของกลุ่มคนอื่น ๆ ในสังคมตามมา (Moore, 1991)

ในอีกด้านหนึ่งกระบวนการแพร่กระจายของนวัตกรรมก็นำไปสู่แนวคิดในเรื่องของเทคโนโลยีเส้นโค้งรูปตัวเอส (S-Curve) ซึ่งเป็นแนวคิดเพื่ออธิบายเทคโนโลยีเข้ากับนวัตกรรม โดยเมื่อเทคโนโลยีหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ได้ถูกค้นพบและนำเสนอสู่ตลาดแล้ว อัตราการเพิ่มขึ้นของความเปลี่ยนแปลงที่เทคโนโลยีหนึ่งเข้าสู่ตลาดจะมีอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557 : 225) อันนำไปสู่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์การใช้เทคโนโลยีใหม่ทดแทนเทคโนโลยีเก่า โดยจากสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของสินค้าอุตสาหกรรมในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนผ่านของวงจรเทคโนโลยีใหม่ที่จะเข้ามาแทนเทคโนโลยีเดิมในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน (Christensen, 1992)

สำหรับธุรกิจที่แสวงหาความเติบโตและความยั่งยืนในการแข่งขัน แนวคิดที่สามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจได้คือแนวคิดในเรื่องนวัตกรรมแบบล้มกระดาน (Disruptive Innovation of Technology) ซึ่งแนวคิดนวัตกรรมแบบล้มกระดานแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) แนวคิดการล้มกระดานในตลาดใหม่ด้วยการนำเสนอเทคโนโลยีใหม่ (New-Market Disruption) 2) แนวคิดในการล้มกระดานด้วยการลดคุณภาพ (Low-end Disruption) โดยทั้งสองแนวทางนำไปสู่ความเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน ที่อาศัยเทคโนโลยีหรือการตลาดมาเป็นเครื่องมือในการสร้างความแตกต่างจากผู้นำตลาดเดิม (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557 : 232-237, อ้างถึง Burgelman, Christensen & Wheelwright, 2009)

The 4Ps of Innovation Space เป็นกรอบแนวคิดที่กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรม โดยมีกระบวนการและขอบเขตการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ขอบเขต คือ 1) Product Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ จากการที่มีสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นมาทดแทน สินค้าหรือบริการเดิมที่มีอยู่ 2) Process Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้าน ขบวนการผลิต ซึ่งหมายถึงการจัดการขบวนการผลิตใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากขบวนการผลิต แบบเดิม 3) Position Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านตำแหน่งของสินค้าหรือ บริการ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนรูปแบบของสินค้าหรือบริการ หรือการเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของสินค้าหรือบริการของธุรกิจ และ 4) Paradigm Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลง

ทางด้านกระบวนการทัศน์ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนวิธีการคิดอันนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับสินค้าหรือบริการ รวมถึงแนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยแนวทางแห่งการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมดังกล่าวจะมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) และการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิง (Radical Innovation) (Tidd, Bessant, 2014)

ตารางที่ 2 ตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
1. ด้านการผลิต (Production)	Value Chain Porter ได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่แปลงมาเป็นกิจกรรมขององค์กร อันประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ที่สำคัญที่สุดคือการดำเนินการผลิตสินค้า (Operations) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการลดต้นทุนอันนำไปสู่การเป็นผู้นำในด้านราคาในตลาด ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการจัดการโลจิสติกส์ (Logistic Management) อันเป็นหนึ่งในกระบวนการผลิตและการดำเนินงานของอุตสาหกรรมไว้โดยแบ่งเป็นเป็นโลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) อันประกอบด้วยกิจกรรมการรับวัตถุดิบเข้าส่วนผลิต การจัดเก็บและการป้อนวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการคลังสินค้า การควบคุมคลังสินค้า ตารางการขนส่ง ในส่วนของโลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) อันเป็นขบวนการขนส่งผลิตภัณฑ์เพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการในการเก็บรวบรวมสินค้า การจัดเก็บ การกระจายสินค้าไปยังผู้ซื้อ	เทคโนโลยีการผลิตก็เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ในกระบวนการผลิตที่จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดบนพื้นฐานของการแข่งขันด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าอันนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ (Singhry, 2015)

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>ซึ่งมีกิจกรรมปลายทางที่หลากหลาย อาทิ การจัดการสินค้าคงคลัง การบรรจุหีบห่อ ยานพาหนะเพื่อการขนส่ง การจัดการคำสั่งซื้อ และการกำหนดตารางเวลาการขนส่ง เป็นต้น</p> <p>Operation Management</p> <p>การจัดการด้านการผลิต (Operation Management) นั้น Schroeder (1981) ได้เสนอแนวทางอันประกอบด้วยพื้นฐาน 5 ประการที่นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจในการผลิต ประกอบด้วย 1) ปัจจัยทางด้านการกระบวนการ (Process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านกระบวนการผลิต ทางเลือกเกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิต การวางแผนการผลิต และการวางแผนการผลิต 2) กำลังการผลิต (Capacity) อันเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านกำลังการผลิตรวมถึงการคาดการณ์ วางแผนเพื่อกำหนดแผนการผลิต ตารางการผลิต การวางแผนกำลังการผลิต และการใช้กำลังการผลิต 3) สินค้าคงคลัง (Inventory) อันเกี่ยวเนื่องกับการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการจัดการระดับของวัตถุดิบ งานระหว่างกระบวนการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป 4) แรงงาน (Workforce) จะคำนึงถึงการจัดเตรียมแรงงาน และทักษะของพนักงาน การออกแบบงาน มาตรฐานการทำงาน และวิธีการจูงใจ และ 5) คุณภาพ (Quality) เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตมีคุณภาพตามต้องการ ด้วยการควบคุมคุณภาพ การสุ่มตัวอย่างทดสอบ การประกันคุณภาพให้กับลูกค้า และการควบคุมต้นทุน ไปจนถึงส่งมอบที่ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า (Customer</p>	

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>Satisfaction) เป็นสำคัญ (สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556 : 154 – 157)</p> <p>Just in Time</p> <p>Kiichiro Toyada ได้เสนอแนวคิดในเรื่องของระบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time : JIT) ไว้ตั้งแต่ปี 1930 โดยมีแนวคิดพื้นฐานว่าการที่หน่วยผลิตมีวัตถุดิบกองอยู่อย่างเหลือใช้นั้น แสดงให้เห็นว่าองค์การขาดการวางแผนที่ดี ไม่มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน มีเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการในการผลิต มีข้อบกพร่องในเรื่องของคุณภาพ นั่นคือการมีสินค้าวัตถุดิบคงคลังกองอยู่มากแสดงให้เห็นว่าเป็นการขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งแนวคิดในเรื่องของระบบทันเวลาพอดีนี้ก็เพื่อการยืดหลักการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและการลดปริมาณวัตถุดิบหรือสินค้าคงคลังลง เพื่อลดต้นทุนการผลิตอันนำไปสู่ความได้เปรียบในด้านราคาในตลาด</p>	
<p>2. ด้านการตลาด (Market)</p>	<p>Value Chain</p> <p>Porter ได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่แปลมมาเป็นกิจกรรมขององค์การ อันประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและการให้บริการโดยตรงอันมีกิจกรรมการตลาดและการขาย (Sales and Marketing) รวมถึงการบริการ (Services) กิจกรรมที่สำคัญอันนำไปสู่ความแตกต่างและผลกำไรของธุรกิจ</p> <p>รวมถึงการที่ธุรกิจตัดสินใจขยายตลาดไปยังต่างประเทศก็เพื่อการสร้างความได้เปรียบในธุรกิจให้เกิดขึ้น ซึ่งอยู่บนพื้นฐานเหตุผลหลัก 5 ประการคือ (Gamble, Peterraf, Thompson,</p>	<p>ปัจจุบันธุรกิจด้านการผลิตจำเป็นต้องนำปัจจัยด้านการบริการมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโดยอยู่บนพื้นฐานจากความต้องการของตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่การรักษาฐานลูกค้าของธุรกิจ รวมทั้งผลกำไรของธุรกิจ โดยใช้การผลิตที่มุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าและการผลิตจำนวนมาก ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าในเวลาเดียวกัน (Baines, T., 2015)</p>

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>2015) 1) เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ อันนำไปสู่รายได้ ผลกำไรและการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว 2) เพื่อต้นทุนที่ต่ำกว่าในการดำเนินการอันนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ 3) เพื่อการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร ธุรกิจสามารถพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กรจากการขยายสู่ตลาดต่างประเทศ อันนำมาซึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น 4) เพื่อการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรและขีดความสามารถใหม่ ๆ ที่มีอยู่ในต่างประเทศ โดยอยู่บนพื้นฐานที่ว่าบริษัทไม่สามารถเข้าถึงทรัพยากรและขีดความสามารถดังกล่าวเมื่อธุรกิจมุ่งเน้นอยู่แต่เพียงตลาดในประเทศของตนเอง 5) เพื่อกระจายความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจจากการที่มีตลาดที่หลากหลายรองรับผลิตภัณฑ์หรือบริการของ</p>	
<p>3. ด้านทรัพยากรขององค์กร (Resource)</p>	<p>Diamond Model Porter (1990) ได้กล่าวถึงปัจจัยด้านเงื่อนไข (Factors Conditions) อันได้แก่ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ โครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภค โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทรัพยากรอันเป็นองค์ความรู้ ทรัพยากรด้านปัจจัยทุนและอื่น ๆ ที่จะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ โดยธุรกิจต้องค้นหาปัญหาภายใต้เงื่อนไขที่มีอยู่ในสถานการณ์หรือความต้องการต่าง ๆ แล้วนำมาแปลงเป็นโอกาสทางธุรกิจ อันนำไปสู่การขยายตัวและความได้เปรียบในด้านการผลิตของภาคอุตสาหกรรม</p> <p>Resource-Based View – RBV</p>	<p>ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีผลต่อการเรียนรู้และพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรอันนำไปสู่ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรเอง (Al-bahussin, S., & El-garaihy, W., 2013) ซึ่งจากตัวอย่างการศึกษาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศมาเลเซีย พบว่าการบ่มเพาะพนักงานและผู้ประกอบเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำไปสู่ปัจจัยความแตกต่างของทุนมนุษย์ คุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ และความกระตือรือร้นของบุคลากรในธุรกิจที่นำมาซึ่งสมรรถนะด้านนวัตกรรมของ</p>

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>การสร้างความแตกต่างขององค์การให้เกิดขึ้นนั้นเมื่อพิจารณาจากมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรของธุรกิจ (Resource-Based View - RBV) แล้ว จะเห็นว่าการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Asset) และจับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) อันได้แก่ ทักษะหรือความสามารถเฉพาะขององค์การหรือบุคลากรในองค์การ การใช้ข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การของตนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การเพื่อการแข่งขันในตลาด (Barney, 1991) โดยพื้นฐานแนวคิดของทฤษฎีนี้ได้แสดงให้เห็นว่าความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของตลาดหรือคุณลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมเพียงอย่างเดียว แต่สิ่งสำคัญอีกส่วนหนึ่งคือ ทรัพยากรเฉพาะที่มีอยู่ในองค์การเองด้วย (Aziz 2016, Kumlu, 2014) ซึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้นทรัพยากรดังกล่าวขององค์การต้องมีความแตกต่างจากคู่แข่งโดยธรรมชาติ</p>	<p>องค์การ (Halim, et al., 2015) และการเกิดขึ้นของแรงผลักดันด้านนวัตกรรมขององค์การอันเกิดจากการพัฒนาในด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจะนำไปสู่การพัฒนาด้านเทคโนโลยีด้านการผลิตและการจัดการภายในองค์การ ซึ่งประสิทธิภาพและการเติบโตขององค์การอย่างยั่งยืน (Bircan, i., & Gençler, F., 2015)</p> <p>เงินทุนนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญของผู้ประกอบการในการเริ่มต้นธุรกิจและช่วยให้ ธุรกิจ เติบ โต รวมถึง การเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันผ่านกิจกรรมที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมของ ธุรกิจ ทั้งทางด้าน การดำเนินการและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ สู่ท้องตลาด และการจัดหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สู่องค์การ ปัจจัยดังกล่าว จึงนับเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจ โดยเฉพาะ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการเติบโต (Xie, 2013) และจากการศึกษาของ Lemonakis (2 0 1 3) ใน ธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรมของประเทศกรีกพบว่า ระดับของการใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนาขององค์การมีผลทางตรงต่อการพัฒนา ระดับนวัตกรรมอันนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันขององค์การ</p> <p>ปัจจัยทุนส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะด้านการตลาดของธุรกิจในการบรรลุยอดขาย รวมถึงการสร้างควมพึงพอใจให้กับลูกค้า และการสร้างความภักดีต่อตราสินค้าให้เกิดขึ้นอันนำไปสู่การแข่งขันอย่างยั่งยืนของ ธุรกิจ (Angulo-ruiz et al., 2014) เมื่อ</p>

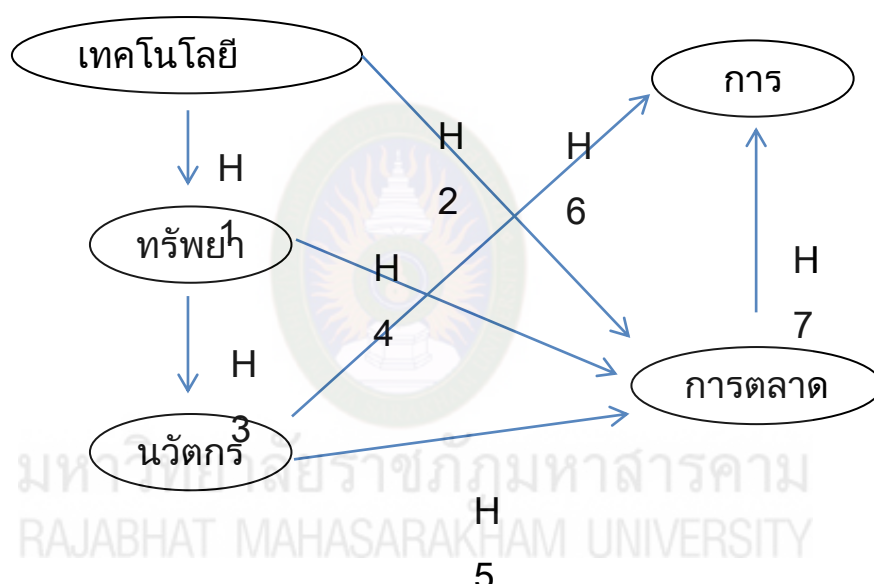
ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
		ธุรกิจสามารถเข้าถึงแหล่งทุนอันเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมในเชิงผู้ประกอบการในการส่งออกและพฤติกรรมในการมุ่งเน้นตลาดเพื่อการส่งออกที่ช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดต่างประเทศ (Boso, 2012)
4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร (Information)	Diamond Model Porter (1990) ได้กล่าวถึงปัจจัยเสริมที่สำคัญคือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอันนำไปสู่โอกาสของอุตสาหกรรม โดยอาศัยภาครัฐที่ทำหน้าที่เป็นกลไกในการสนับสนุนภาคธุรกิจให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนดมาตรการการนำเข้าส่งออก มาตรการทางภาษี และมาตรการอันนำไปสู่การขับเคลื่อนของภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ รวมถึงการให้บริการข้อมูลข่าวสารที่สามารถนำไปสู่โอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ	Durmuşoğlu et Al. (2012) ได้แสดงให้เห็นว่า การที่ภาคเอกชนได้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอองค์ความรู้และข้อมูลรวมถึงการสนับสนุนด้านการตลาดให้กับผู้ประกอบการ และการบ่มเพาะผู้ประกอบการส่งออกผ่านขั้นตอนการแสวงหาประสบการณ์ในการลงมือปฏิบัติสามารถนำมาซึ่งศักยภาพในการส่งออกขององค์การที่สูงขึ้น ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Brandi (2014) และ Adu-Gyamfi (2013)
5. ด้านนวัตกรรม (Innovation)	Value Chain Porter ได้กล่าวถึงเป้าหมายที่สำคัญของธุรกิจในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันว่า ไม่ใช่เรื่องของการทำให้คู่แข่งพ่ายแพ้ แต่เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสิ่งที่ธุรกิจต้องการส่งมอบให้กับลูกค้า นั่นคือหากธุรกิจมีความได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้ว นั่นหมายความว่าสามารถดำเนินกิจการอยู่บนพื้นฐานของต้นทุนที่ต่ำกว่า หรือมีความแตกต่างอันเป็นเอกลักษณ์ของธุรกิจ ซึ่งเป็นทางเดียวที่บริษัทจะสามารถสร้างผลการดำเนินงานได้ดีกว่าอีกบริษัทหนึ่ง ซึ่งการจัดการด้าน	Vermaak, K. J., & Steyn, J. (2014) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศกำลังพัฒนาในทวีปแอฟริกาและประเทศอินเดีย ซึ่งพบว่าระดับของการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างหรือการผลิตที่ทำให้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าและมีผลทางตรงต่อการเข้าถึงตลาดในประเทศที่มีระดับเศรษฐกิจอยู่ในช่วงกำลังพัฒนาอย่างอินเดียและประเทศในแถบทวีปแอฟริกา และปัจจุบันธุรกิจด้านการผลิตจำเป็นต้องนำปัจจัยด้าน

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Technology Development) นับเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญที่นำไปสู่ความแตกต่างและศักยภาพทำการแข่งขันของธุรกิจ</p> <p>Product and Process Innovation</p> <p>Drucker ได้กล่าวถึงแหล่งที่มาที่สำคัญของนวัตกรรมนั้นไม่ได้มีเพียงนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เท่านั้นแต่ยังมีเรื่องของนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) อันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในวิธีการผลิตสินค้าที่มีความต่างออกไปจากเดิม โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะตอบสนองต่อความต้องการในกระบวนการผลิตที่สูงขึ้น ด้วยการพัฒนาก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม ๆ ในกระบวนการผลิต ซึ่งส่งผลต่อการจัดการคุณภาพ ช่วยให้ประสิทธิภาพในการผลิตและการทำงานเพิ่มขึ้นและด้วยอุตสาหกรรมการผลิตในปัจจุบัน ต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันที่ดุเดือดรุนแรง และสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจแปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ซึ่งจากเหตุดังกล่าวนี้ทำให้เทคโนโลยีถูกมองว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ธุรกิจจะสามารถหยิบมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน</p> <p>S-Curve</p> <p>เป็นแนวคิดเพื่ออธิบายเทคโนโลยีเข้ากับนวัตกรรม โดยเมื่อเทคโนโลยีหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ได้ถูกค้นพบและนำเสนอสู่ตลาดแล้ว อัตราการเพิ่มขึ้นของความเปลี่ยนแปลงที่เทคโนโลยีหนึ่งเข้าสู่ตลาดจะมีอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นอยู่</p>	<p>การบริการมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาด้านการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่การรักษาฐานลูกค้าของธุรกิจ รวมทั้งผลกำไรของธุรกิจ โดยอาศัยการผลิตที่มุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าและการผลิตจำนวนมาก ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าในเวลาเดียวกัน (Baines, T.,2015)</p> <p>การกำหนดแนวทางขององค์การในการมุ่งเน้นนวัตกรรมไปสู่การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เชื่อมโยงกับซัพพลายเออร์เป็นตัวแปรที่สำคัญอันนำมาซึ่งความได้เปรียบและศักยภาพในการแข่งขันขององค์การที่เชื่อมโยงสู่กระบวนการผลิต (Lii, P., & Kuo, F. I., 2016) ซึ่งขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงกับคู่ค้าและซัพพลายเออร์ตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันจะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันในการดำเนินธุรกิจนั่นคือผลกำไรและความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น (Lin, H. F., 2014) นอกจากนี้ขีดความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์การนำมาซึ่งศักยภาพทางการแข่งขันและช่วยให้องค์การสามารถจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ทั้งด้านการตลาด การผลิตและเทคโนโลยีขององค์การ และที่สำคัญคือการนำมาซึ่งกระบวนการใหม่ ๆ ที่ช่วยให้องค์การสามารถลดต้นทุนการผลิต ควบคุมคุณภาพ</p>

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	<p>ตลอดเวลา (ไฟโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557 : 225) อันนำไปสู่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์การใช้เทคโนโลยีใหม่ทดแทนเทคโนโลยีเก่า โดยจากสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของสินค้าอุตสาหกรรมในปัจจุบันทำให้อุตสาหกรรมต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนผ่านของวงจรเทคโนโลยีใหม่ที่จะเข้ามาแทนเทคโนโลยีเดิมในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน (Christensen, 1992)</p> <p>The 4Ps of Innovation Space</p> <p>เป็นกรอบแนวคิดที่กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรม โดยมีกระบวนการและขอบเขตการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมประกอบด้วย 4 ขอบเขต คือ 1) Product Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นมาทดแทน สินค้าหรือบริการเดิมที่มีอยู่ 2) Process Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้าน ขบวนการผลิต ซึ่งหมายถึงการจัดการขบวนการผลิตใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากขบวนการผลิต แบบเดิม 3) Position Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านตำแหน่งของสินค้าหรือบริการ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนรูปแบบของสินค้าหรือบริการ หรือการเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของสินค้าหรือบริการของธุรกิจ และ 4) Paradigm Innovation คือ ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทัศน์ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนวิธีการคิดอันนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับสินค้าหรือ</p>	<p>และเสริมประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต (Kafetzopoulos, D., & Psomas, E., 2015) รวมทั้งระดับการพัฒนาของเทคโนโลยีและนวัตกรรมยังส่งผลต่อศักยภาพในการผลิตขององค์กร (Vermaak, K. J., & Steyn, J., 2014)</p>

ตัวแปรแฝง	แนวคิดทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้อง	งานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
	บริการ รวมถึงแนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยแนวทางแห่งการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมดังกล่าวจะมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) และ การเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิง (Radical Innovation) (Tidd, Bessant, 2014)	

2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย



2.10 สมมติฐานการวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาและจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัยตามหลักทฤษฎี ซึ่งสามารถสรุปออกมาเป็นสมมติฐานของงานวิจัยได้ 7 ข้อ ดังนี้

1) สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับองค์ประกอบด้านทรัพย์สินขององค์กรและการตลาด

Durmuşoğlu et Al. (2012) ได้แสดงให้เห็นว่า การที่ภาคเอกชนได้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐไม่ว่าจะเป็น การนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ และข้อมูลรวมถึงการสนับสนุนด้านการตลาดให้กับผู้ประกอบการ และการบ่มเพาะผู้ประกอบการส่งออกผ่านขั้นตอนการแสวงหาประสบการณ์ในการลงมือปฏิบัติ สามารถนำมาซึ่งศักยภาพในการส่งออกขององค์กรที่สูงขึ้น ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Brandi (2014)

และ Adu-Gyamfi (2013) จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานของงานวิจัยในข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ดังนี้

H₁: องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์การ

H₂: องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด

4.2 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์การกับองค์ประกอบด้านนวัตกรรม

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่มีค่าขององค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีผลต่อการเรียนรู้และพฤติกรรมของพนักงานในองค์การอันนำไปสู่ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์การเอง (Al-bahussin, S., & El-garaihy, W., 2013) ซึ่งจากตัวอย่างการศึกษาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศมาเลเซียพบว่า การบ่มเพาะพนักงานและผู้ประกอบเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำไปสู่ปัจจัยความแตกต่างของทุนมนุษย์ คุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ และความกระตือรือร้นของบุคลากรในธุรกิจที่นำมาซึ่งสมรรถนะด้านนวัตกรรมขององค์การ (Halim, et al., 2015) และการเกิดขึ้นของแรงผลักดันด้านนวัตกรรมขององค์การอันเกิดจากการพัฒนาในด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจะนำไปสู่การพัฒนาด้านเทคโนโลยีด้านการผลิตและการจัดการภายในองค์การ ซึ่งประสิทธิภาพและการเติบโตขององค์การอย่างยั่งยืน (Bircan, i., & Gençler, F., 2015)

เงินทุนนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญของผู้ประกอบการในการเริ่มต้นธุรกิจและช่วยให้ธุรกิจเติบโต รวมถึงการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันผ่านกิจกรรมที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมของธุรกิจทั้งทางด้านการดำเนินการและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ สู่ท้องตลาด และการจัดหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สู่องค์การ ปัจจัยดังกล่าวจึงนับเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการเติบโต (Xie, 2013) และจากการศึกษาของ Lemonakis (2013) ในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมของประเทศกรีซพบว่า ระดับของการใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนาขององค์การมีผลทางตรงต่อการพัฒนาระดับนวัตกรรมอันนำไปสู่ความสามารถทางแข่งขันขององค์การ จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานของงานวิจัยในข้อที่ 3 ดังนี้

H₃: องค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์การส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม

4.3 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์การกับองค์ประกอบด้านการตลาด

ปัจจัยทุนส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะด้านการตลาดของธุรกิจในการบรรลุยอดขาย รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้า และการสร้างความภักดีต่อตราสินค้าให้เกิดขึ้นอันนำไปสู่การแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจ (Angulo-ruiz et al., 2014) เมื่อธุรกิจสามารถเข้าถึงแหล่งทุนอันเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมในเชิงผู้ประกอบการในการส่งออกและพฤติกรรมในการมุ่งเน้นตลาดเพื่อการส่งออกที่ช่วยให้ธุรกิจประสบ

ความสำเร็จในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดต่างประเทศ (Boso, 2012) จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานของงานวิจัยในข้อที่ 4 ดังนี้

H₄: องค์ประกอบด้านทรัพยากรขององค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด

4.4 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมกับองค์ประกอบด้านการตลาด

Vermaak, K. J., & Steyn, J. (2014) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่มีผลต่อการเข้าสู่ตลาดชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศกำลังพัฒนาในทวีปแอฟริกาและประเทศอินเดีย ซึ่งพบว่าระดับของการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างหรือการผลิตที่ทำให้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าและมีผลทางตรงต่อการเข้าถึงตลาดในประเทศที่มีระดับเศรษฐกิจอยู่ในช่วงกำลังพัฒนาอย่างอินเดียและประเทศในแถบทวีปแอฟริกา และปัจจุบันธุรกิจด้านการผลิตจำเป็นต้องนำปัจจัยด้านการบริการมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาด้านการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่การรักษาฐานลูกค้าของธุรกิจ รวมทั้งผลกำไรของธุรกิจ โดยอาศัยการผลิตที่มุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าและการผลิตจำนวนมาก ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าในเวลาเดียวกัน (Baines, T., 2015) จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานของงานวิจัยในข้อที่ 5 ดังนี้

H₅: องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด

4.5 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมกับองค์ประกอบการผลิต

การกำหนดแนวทางขององค์กรในการมุ่งเน้นนวัตกรรมไปสู่การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เชื่อมโยงกับซัพพลายเออร์เป็นตัวแปรที่สำคัญอันนำมาซึ่งความได้เปรียบและศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรที่เชื่อมโยงสู่กระบวนการผลิต (Lii, P., & Kuo, F. I., 2016) ซึ่งชี้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงกับคู่ค้าและซัพพลายเออร์ตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพโดยการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันจะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันในการดำเนินธุรกิจนั่นคือผลกำไรและความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น (Lin, H. F., 2014) นอกจากนี้ชี้ความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กรนำมาซึ่งศักยภาพทางการแข่งขันและช่วยให้องค์กรสามารถจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ทั้งด้านการตลาด การผลิตและเทคโนโลยีขององค์กร และที่สำคัญคือการนำมาซึ่งกระบวนการใหม่ ๆ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการผลิต ควบคุมคุณภาพและเสริมประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต (Kafetzopoulos, D., & Psomas, E., 2015) รวมทั้งระดับการพัฒนาของเทคโนโลยีและนวัตกรรมยังส่งผลต่อศักยภาพในการผลิตขององค์กร (Vermaak, K. J., & Steyn, J., 2014) จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานของงานวิจัยในข้อที่ 6 ดังนี้

H₆: องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต

4.6 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบด้านการตลาดกับองค์ประกอบด้านการผลิต

ปัจจุบันธุรกิจด้านการผลิตจำเป็นต้องนำปัจจัยด้านการบริการมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโดยอยู่บนพื้นฐานจากความต้องการของตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่การรักษาฐานลูกค้าของธุรกิจรวมทั้งผลกำไรของธุรกิจ โดยใช้การผลิตที่มุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าและการผลิตจำนวนมาก ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าในเวลาเดียวกัน (Baines, T.,2015) และเทคโนโลยีการผลิตก็เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ในกระบวนการผลิตที่จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดบนพื้นฐานของการแข่งขันด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าอันนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ (Singhry, 2015) จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานของงานวิจัยในข้อที่ 7 ดังนี้

H₇: องค์ประกอบด้านการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การต่อ ยอดต่อ ความรู้ การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ครั้งนี้เป็น การวิจัยแบบผสม (Mix Research Method) ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยมีขั้นตอนของการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. ค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเรียบเรียงความสำคัญของปัญหา
 2. กำหนดวัตถุประสงค์ ประสงค์ และสมมุติฐานงานวิจัย
 3. พัฒนารอบแนวคิดงานวิจัย
 4. ระบุประชากรที่จะทำการศึกษา และเลือกสถานที่ที่จะทำการวิจัย
 5. พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
 6. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณ
 7. วิเคราะห์ผล และทดสอบสมมุติฐาน
 8. สรุป และอภิปรายผลที่ได้จากการวิจัย
 9. นำผลงานวิจัยฉบับร่างไปปรับปรุงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ และประชากรเป้าหมายในพื้นที่เป้าหมาย
 10. ปรับปรุงผลการศึกษา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย
- ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้
- ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพ และความต้องการ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ
- ระยะที่ 2 เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนา ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ
- ระยะที่ 3 การทดลองใช้ และการประเมินผล ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพ และความต้องการในการต่อ ยอดต่อ ความรู้ การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1) ประชากร การวิจัยครั้งนี้มีหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประชากร คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 2,179 กลุ่ม จำนวนสมาชิก 37,000 ราย (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559)

2) กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้จะเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่กระจายในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังมีขั้นตอนดังนี้

(1) วิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

งานวิจัยประเภทการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ การวิเคราะห์เส้นทาง และโมเดลสมการโครงสร้าง Comrey and Lee (1992) ได้ให้ข้อเสนอแนะขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมที่ระดับดีมาก (very good) ไว้ที่ระดับ 500 ตัวอย่าง การวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างไว้ที่ 500 ตัวอย่าง

(2) วิธีการสุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มแบบระดับชั้น (Stratified Random Sampling) ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างโดยแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ แล้วสุ่มหน่วยตัวอย่างจากทุกระดับชั้นหรือทุกอำเภอ จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) นำหน่วยตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มระดับชั้น ตามจำนวนสัดส่วนที่กำหนด ตามตัวอย่างในแต่ละอำเภอ โดยสุ่มตัวอย่างทั้ง 13 อำเภอของจังหวัดมหาสารคาม

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยจะใช้การจับสลากโดยรวบรวมรายชื่อกลุ่มตัวอย่างจนครบ จำนวนที่ต้องการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับใช้และพัฒนาเครื่องมือมาจากแบบสอบถามที่นักวิชาการได้ศึกษาไว้แล้ว และนำเครื่องมือวัดเหล่านั้นมาปรับข้อความบางคำถามบางส่วนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่ศึกษาในครั้งนี้

ส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 4 ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close-Ended Questions) ซึ่งใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert's Five Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	หมายถึง	สำคัญมากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึง	สำคัญมาก
3 คะแนน	หมายถึง	สำคัญปานกลาง
2 คะแนน	หมายถึง	สำคัญน้อย
1 คะแนน	หมายถึง	สำคัญน้อยที่สุด

การอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภท
 อันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลและแปลความหมายค่า
 คะแนนอภิปราย 5 ระดับ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2548: 193-194)

$$\begin{aligned} \text{คะแนนอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วง}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

จากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายตามลำดับคะแนนประเมิน
 ความคิดเห็นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญน้อยที่สุด

2) การสร้างข้อคำถาม ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวไว้
 เดิมมาทำการดัดแปลงสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม โดยมุ่งที่จะให้ข้อคำถามมีความสอดคล้อง
 กับสถานการณ์ปัจจุบันและเข้ากับบริบท พร้อมกับครอบคลุมนิยามศัพท์เฉพาะที่ได้ตั้งไว้ แล้วจึงนำมา
 ทำการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามต่อไป

3) การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 1 ผู้วิจัยกำหนดวิธีการตรวจสอบ
 เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวัด โดยมีขั้นตอนดังนี้

(1) เครื่องมือวัดทุกฉบับ ได้ผ่านการพิจารณาด้านเนื้อหา ความหมาย และการใช้
 ภาษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความครอบคลุมตามโครงสร้างของเนื้อหา ความสอดคล้องของข้อ
 คำถามกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence : IOC) ว่าข้อคำถามที่นำมาศึกษา เป็นข้อ
 คำถามที่ตรงกับสิ่งที่ต้องการวิจัย มีความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาเชิงทฤษฎีที่ได้ศึกษา วิเคราะห์
 และกำหนดไว้เป็นนิยามศัพท์หรือไม่ และตรวจสอบใช้ถ้อยคำภาษาที่มีความเหมาะสมและสื่อ
 ความหมายที่ตรงกับสิ่งที่ต้องการจะสอบถามหรือไม่ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านพิจารณาให้ค่า
 คะแนนความเหมาะสมของข้อคำถาม โดยกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

ค่าคะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ค่าคะแนน 0 หมายถึง ไม่แนใจว่าข้อคำถามสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ค่าคะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ หลังจากได้รับแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินแล้วจึงได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาทำการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถาม (IOC) โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามไม่น้อยกว่า 0.50 (Best, 1970; Rovinelli & Hambleton, 1976) จึงจะถือได้ว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหาที่มีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นตัวชี้วัดของตัวแปรได้

(2) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity)

การทดสอบเบื้องต้น (Pretest) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล กับกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจชุมชน จำนวน 30 รายและวิเคราะห์โดยตรวจสอบการจัดองค์ประกอบของข้อคำถามด้วยวิธีสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยตรวจสอบว่าข้อคำถามสามารถวัดตัวแปรตามที่ต้องการหรือไม่ และตรวจสอบว่าข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน หากข้อคำถามใดไม่สอดคล้องกับข้อคำถามอื่นจะถูกตัดออก

(3) การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งเป็นการหาค่าความเชื่อมั่นของชุดแบบสอบถามแต่ละตัวแปรหรือแต่ละปัจจัยและหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach' alpha Coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548) ดังนี้

การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k-1)r}$$

โดยที่ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

r แทน ค่าเฉลี่ยของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคำถามต่าง ๆ

k แทน จำนวนคำถาม

(4) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จนได้รับความเห็นชอบ จึงนำไปจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษารั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- 1) จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามถึงสำนักงานเกษตรอำเภอในจังหวัดมหาสารคาม 13 อำเภอ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม
- 2) จัดส่งแบบสอบถาม โดยประสานขอความร่วมมือกับสำนักงานเกษตรจังหวัดมหาสารคาม
- 3) เก็บข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล ทำการบันทึกและประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป
- 4) นำข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผลของข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีรายละเอียดดังนี้

1) สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) เป็นสถิติที่ใช้บรรยายคุณลักษณะคุณสมบัติของประชากร

(1) ค่าร้อยละ (percentage) ใช้อธิบายข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

(2) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสรุปและอธิบายลักษณะของตัวแปร

2) สถิติเชิงอนุมานหรือสถิติอ้างอิง (inferential statistics) เป็นการนำวิธีทางสถิติมาใช้สำหรับทดสอบสมมติฐาน (hypothesis testing) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และหาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปร ด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling-SEM)

การวิจัยระยะที่ 2 เพื่อสร้างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

1. กลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย

กลุ่มตัวอย่างเป้าหมายในการวิจัยในระยะที่ 2 ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บุคลากรภาครัฐ และผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่ม จำนวน 10 - 20 คน ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 2 ที่ผู้วิจัยนำผลจากการวิจัยในระยะที่ 1 มาสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นร่างในการพิจารณาในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อวิพากษ์ร่างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

2.2 เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลในการวิจัยในระยะที่ 2 โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) และร่วมกระบวนการระดมสมอง (Brain Storming) ของกลุ่มเป้าหมายเพื่อวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะร่างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยระยะที่ 2 นี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบรวบรวมการวิพากษ์และข้อเสนอแนะ โดยการจดบันทึกลงในแบบวิจารณ์และข้อเสนอแนะ และทำการบันทึกภาพ บันทึกเสียงทุกเนื้อหา เพื่อนำมาเทียบเคียงกับบริบทของการวิจัย และปรับปรุงรูปแบบตามการวิจารณ์และข้อเสนอแนะ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและการสร้างแนวทางการพัฒนา

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในระยะที่ 2 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะที่ได้จากการถอดข้อความว่าอยู่ในตัวแปรใด (ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1) และนำมาจัดกลุ่ม (Grouping) จากนั้นก็ทำการสังเคราะห์กลุ่มการวิจารณ์และข้อเสนอแนะที่ได้จากการถอดข้อความ เพื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัดทำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ระยะที่ 1 มาสร้างร่างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามเพื่อใช้เป็นร่างในการพิจารณา

3.2 นำแนวทางที่สร้างขึ้นมาระดมสมอง เพื่อวิพากษ์และให้คำแนะนำ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) ให้ร่วมกันวิพากษ์ร่างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม และนำผลการเสนอแนะในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) มาสรุปและอภิปรายผล และนำผลมาปรับปรุงเป็นแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อนำไปทดลองใช้ในระยะเวลาที่ 3 ต่อไป

การวิจัยระยะที่ 3 การทดลองใช้ ประเมินผลการใช้แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

1. กลุ่มทดลอง

ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นกลุ่มทดลองในจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ (Best Practice) จำนวน 2 วิสาหกิจชุมชน เพื่อเป็นตัวแทนในการใช้แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ด้วยเหตุผลดังนี้

1.1 เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีความต้องการที่จะทดลอง

1.2 มีความพร้อมในด้านบุคลากรที่มีความต้องการ และตั้งใจจริงที่จะทดลองใช้แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

1.3 สถานที่ไม่ไกลเกินไป เนื่องจากต้องมีการติดตามการใช้รูปแบบดังกล่าวในวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนเข้าใจและสามารถจัดทำได้

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การผลิต

2.2 การตลาด

2.3 ทรัพยากร

2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.3 นวัตกรรม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบทดสอบก่อนการทดลองและหลังการทดลอง

3.2 ผลการปฏิบัติงานจริง

4. วิธีดำเนินการ

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบกึ่งทดลอง (Quasi Experimental Design) โดยมีแบบแผนการวิจัยแบบ One – Group Pretest – Posttest Design ซึ่งแบบแผนการวิจัยดังนี้

01.....X.....02

เมื่อ 01 แทน การทดสอบแบบการทดลอง

X แทน การทำการทดลอง

02 แทน การทดสอบหลังการทดลอง

โดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

4.1 เลือกกลุ่มทดลองในการดำเนินการทดลองใช้แนวทาง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

4.2 ทำการเก็บข้อมูลก่อนทดลองกับกลุ่มทดลอง เป็น Pretest

4.2 ดำเนินการทดลองใช้แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านบริหารจัดการ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

4.3 ทำการเก็บข้อมูลหลังการทดลองกับกลุ่มทดลอง เป็น Posttest

4.5 นำผลที่ได้จากการทดลองมาวิเคราะห์ข้อมูลแล้วสรุปผลการดำเนินการ

5. ประเมินผลแนวทางแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านบริหารจัดการ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

การประเมินผลแนวทางการการต่อยอดองค์ความรู้ด้านบริหารจัดการ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามเป็นการวิจัยในระยะที่ 3 ซึ่งเป็นการนำแนวทางที่ปรับปรุงแล้ว มาทดลองใช้ จากนั้นนำผลการทดลองที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ระยะที่ 3



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม 2) เพื่อเสนอแนวทางในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามให้สูงขึ้น และ 3) เพื่อประเมินประสิทธิผลของการนำแนวทางในการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างทดลอง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย 3 ระยะดังนี้

4.1 ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพ และความต้องการในการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

4.2 ระยะที่ 2 เพื่อสร้างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

4.3 ระยะที่ 3 การทดลองใช้ ประเมินผลการใช้แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

4.1 ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพ และความต้องการในการต่อยอดองค์ความรู้การบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 432 ราย รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพ	ประเภท	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	187	48.57
	หญิง	198	51.43
อายุ	น้อยกว่า 30 ปี	8	2.08
	31 – 40 ปี	61	15.84
	41 – 50 ปี	134	34.81

ข้อมูลสถานภาพ	ประเภท	จำนวน	ร้อยละ
	51 – 60 ปี	152	39.48
	มากกว่า 51 ปี	30	7.79
ระดับการศึกษา	ประถมศึกษา	271	70.38
	มัธยมศึกษา	84	21.82
	อนุปริญญา	19	4.93
	ปริญญาตรี	8	2.08
	สูงกว่าปริญญาตรี	3	0.79
กิจการกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน	ผลิตพืช	107	27.79
	ผลิตปศุสัตว์	64	16.62
	แปรรูปผลิตภัณฑ์อาหาร	43	11.17
	ผลิตภัณฑ์ผ้าทอและเสื้อผ้า	60	15.58
	ผลิตปัจจัยการผลิต	50	12.99
	เครื่องจักสาน	41	10.65
	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	8	2.08
	อื่นๆ	12	3.12
ระยะเวลาการก่อตั้ง กลุ่ม	น้อยกว่า 1 ปี	42	10.91
	1-3 ปี	139	36.10
	มากกว่า 3 – 5 ปี	121	31.43
	5 ปีขึ้นไป	83	21.56

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 432 รายพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 198 ราย (ร้อยละ 51.43) รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 187 ราย (ร้อยละ 48.57) ส่วนใหญ่อายุ 51 – 60 ปี จำนวน 152 ราย (ร้อยละ 39.48) รองลงมาคือ อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 134 ราย (ร้อยละ 34.81) ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบ การศึกษาระดับประถมศึกษามากที่สุด จำนวน 271 ราย (ร้อยละ 70.38) รองลงมาคือ มัธยมศึกษา จำนวน 84 ราย (ร้อยละ 21.82) ประเภทของวิสาหกิจชุมชน ประเภทผลิตพืชมากที่สุด จำนวน 107 ราย (ร้อยละ 27.79) รองลงมาคือ ผลิตปศุสัตว์ จำนวน 64 ราย (ร้อยละ 16.62) ระยะเวลาการก่อตั้ง กลุ่ม พบว่า 1 - 3 ปี มากที่สุด จำนวน 139 ราย (ร้อยละ 36.10) รองลงมาคือ มากกว่า 3 – 5 ปี จำนวน 121 ราย (ร้อยละ 31.43)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนโดยภาพรวม

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. ภาพรวม	4.07	0.23	มาก
2. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.02	0.34	มาก
3. ด้านการตลาด	4.03	0.34	มาก
4. ด้านนวัตกรรม	4.00	0.35	มาก
5. ด้านทรัพยากร	4.02	0.34	มาก
6. ด้านการผลิต	4.29	0.32	มาก

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ด้านการผลิต มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.29 มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการตลาดมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านทรัพยากรมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.02 มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ด้านนวัตกรรมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ตามลำดับ

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปรากฏผลดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญ การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.02	0.34	มาก
1. จัดทำฐานข้อมูลเพื่ออำนวยความสะดวกในการสืบค้น	4.17	0.76	มาก

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
2. จัดหาอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน	4.19	0.70	มาก
3. จัดหาซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อมาใช้ในการดำเนินงาน	4.16	0.78	มาก
4. นำระบบธุรกรรมทางการเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการดำเนินธุรกรรม	4.00	0.80	มาก
5. ใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร	4.21	0.68	มาก
6. นำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ	3.64	0.88	มาก
7. กำหนดระดับการเข้าถึงชั้นความลับของข้อมูลตามความรับผิดชอบและความสำคัญของแต่ละบุคคล	4.05	0.81	มาก
8. ให้ความรู้บุคลากรในเรื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	4.19	0.68	มาก
9. ให้ความรู้บุคลากรในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	3.95	0.79	มาก
10. จัดจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกมาพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานขององค์กร	3.63	0.87	มาก
11. มีข้อมูลในด้านภาษี ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่จะส่งออกไปยังประเทศคู่ค้า	4.21	0.71	มาก
12. มีข้อมูลในด้านสิทธิประโยชน์ทางการค้า ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่จะส่งออกไปยังประเทศคู่ค้า	4.32	0.68	มาก
13. มีข้อมูลในด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกสินค้าไปยังประเทศคู่ค้า	4.13	0.70	มาก
14. มีข้อมูลด้านเทคนิคของสินค้าประเภทเดียวกันที่มีอยู่ในท้องตลาดของประเทศที่ต้องการส่งออก	4.14	0.69	มาก

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
15. มีข้อมูลในด้านวัฒนธรรมของประเทศคู่ค้า	3.85	0.78	มาก
16. มีข้อมูลเชิงลึกของประเทศคู่ค้า ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง	4.01	0.77	มาก
17. มีหน่วยงานที่ดูแลด้านการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะภายในองค์กร	3.73	0.83	มาก
18. จัดเก็บข้อมูลสถิติทางธุรกิจเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ เพื่อการส่งออก	4.17	0.75	มาก
19. จัดซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูลข่าวสารในต่างประเทศ เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว	3.71	0.86	มาก
20. ติดต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับคู่ค้า ทูตพาณิชย์ ผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศคู่ค้าสม่ำเสมอ	3.60	0.84	มาก
21. มีระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ ที่สามารถนำข้อมูลมาให้บริการในองค์กรได้ใช้ประโยชน์	4.05	0.70	มาก
22. เชื่อมโยงการทำงานภายในองค์กรด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การทำงานของแผนกต่าง ๆ เป็นไปรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.33	0.67	มาก
23. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับกลุ่มลูกค้า/คู่ค้าภายนอกองค์กร	3.98	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยภาพรวมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 สำหรับการพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.60 – 4.33 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับนี้

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีข้อมูลในด้านภาษี ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่จะส่งออกไปยังประเทศคู่ค้า ($\bar{X} = 4.41$ SD. = 0.71)

เชื่อมโยงการทำงานภายในองค์กรด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การทำงานของแผนกต่าง ๆ เป็นไปรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.33$ SD. = 0.67) มีข้อมูลในด้านสิทธิประโยชน์ทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่จะส่งออกไปยังประเทศคู่ค้า ($\bar{X} = 4.32$ SD. = 0.68) ใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร ($\bar{X} = 4.21$ SD. = 0.68) จัดหาอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน ($\bar{X} = 4.19$ SD. = 0.70) ให้ความรู้บุคลากรในเรื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ($\bar{X} = 4.19$ SD. = 0.68) จัดทำฐานข้อมูลเพื่ออำนวยความสะดวกในการสืบค้น ($\bar{X} = 4.17$ SD. = 0.76) จัดเก็บข้อมูลสถิติทางธุรกิจเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ เพื่อการส่งออก ($\bar{X} = 4.17$ SD. = 0.75) จัดหาซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อมาใช้ในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.16$ SD. = 0.78) มีข้อมูลด้านเทคนิคของสินค้าประเภทเดียวกันที่มีอยู่ในท้องตลาดของประเทศที่ต้องการส่งออก ($\bar{X} = 4.14$ SD. = 0.69) มีข้อมูลในด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกสินค้าไปยังประเทศคู่ค้า ($\bar{X} = 4.13$ SD. = 0.70) กำหนดระดับการเข้าถึงขั้นความลับของข้อมูลตามความรับผิดชอบและความสำคัญของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.05$ SD. = 0.81) มีระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ที่สามารถนำข้อมูลมาให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ประโยชน์ ($\bar{X} = 4.05$ SD. = 0.70) มีข้อมูลเชิงลึกของประเทศคู่ค้า ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ($\bar{X} = 4.01$ SD. = 0.77) นำระบบธุรกรรมทางการเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ($\bar{X} = 4.00$ SD. = 0.80) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับกลุ่มลูกค้า/คู่ค้าภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 3.98$ SD. = 0.76) ให้ความรู้บุคลากรในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ($\bar{X} = 3.95$ SD. = 0.79) มีข้อมูลในด้านวัฒนธรรมของประเทศคู่ค้า ($\bar{X} = 3.85$ SD. = 0.78) มีหน่วยงานที่ดูแลด้านการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.73$ SD. = 0.83) จัดซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูลข่าวสารในต่างประเทศเพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.71$ SD. = 0.86) นำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ ($\bar{X} = 3.64$ SD. = 0.88) จัดจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกมาพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.63$ SD. = 0.87) ติดต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับคู่ค้า ทูตพาณิชย์ ผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศคู่ค้าสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.60$ SD. = 0.84) ตามลำดับ

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาด ปรากฏผลดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญ การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาด

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาด	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ด้านการตลาด	4.03	0.34	มาก
1. มีการตั้งเป้าหมายยอดขายสินค้าที่ทำขาย	4.27	0.64	มาก
2. มีระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เป็นหนึ่งในช่องทางการจำหน่ายและประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการ	4.10	0.79	มาก
3. เชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay	3.72	0.95	มาก
4. มีการติดตามและประเมินผลคู่แข่งในตลาดประเทศคู่ค้า เพื่อเพิ่มศักยภาพในด้านการแข่งขัน	4.11	0.69	มาก
5. ประเมินผลการส่งออกของตนเองในตลาดประเทศคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.68	มาก
6. เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของประเทศคู่ค้าในวาระต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	3.85	0.81	มาก
7. จัดกิจกรรมสนับสนุนด้านการตลาดในประเทศคู่ค้าเพื่อเก็บข้อมูลการตลาด ความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภค	3.93	0.80	มาก
8. แสวงหาพันธมิตรทางการตลาดเพื่อการส่งออกที่มีเป้าหมายเดียวกันเพื่อลดต้นทุนในการสร้างโอกาสทางการตลาด	4.04	0.75	มาก
9. กำหนดแผนการตลาดตามลักษณะพฤติกรรมของผู้บริโภคในประเทศที่มีการส่งออก	4.13	0.74	มาก
10. สืบหาความต้องการของตลาด และแนวโน้มตลาด ก่อนการพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.34	0.74	มาก
11. เข้าร่วมงานแสดงสินค้าในประเทศเป้าหมายส่งออก เพื่อเปิดตลาดและเก็บข้อมูลความสนใจของกลุ่มลูกค้า	4.14	0.85	มาก
12. จัดกิจกรรมสำรวจตลาดในประเทศคู่ค้าสำคัญอย่างสม่ำเสมอเพื่อสำรวจและแสวงหาช่องทางการตลาดใหม่ ๆ	3.94	0.76	มาก
13. ใช้ตราสินค้าที่มีความเข้มแข็งในประเทศ เพื่อเจาะตลาดต่างประเทศ	3.85	0.87	มาก
14. สร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ	3.97	0.73	มาก
15. ลงทุนในสายธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ในประเทศคู่ค้าที่มีการ	3.77	0.89	มาก

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาด	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ส่งออก เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจ			
16. แสวงหาคู่ค้าชาวไทยที่ทำธุรกิจอยู่ในต่างประเทศ เพื่อเป็นเครือข่ายช่องทางการจัดจำหน่าย	3.74	0.91	มาก
17. สินค้าที่จะนำเสนอต่อตลาดต้องมีความหลากหลาย อาทิ สี สัน รูปแบบ ขนาด ตามความต้องการที่แตกต่างของผู้บริโภคในแต่ละประเทศ	4.08	0.82	มาก
18. ร่วมมือกับภาครัฐในการรุกตลาดใหม่ ๆ โดยเสนอให้ภาครัฐเป็นผู้นำเปิดตลาดในระดับมหภาคและภาคธุรกิจมุ่งเป้าในระดับจุลภาค	3.80	0.84	มาก
20. ขยายตลาดไปยังกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านที่ยังคงมีโอกาสอยู่อีกมาก	4.24	0.77	มาก
21. ใช้จุดแข็งด้านวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นตัวนำเสนอสินค้า เพื่อเข้าสู่ตลาดในต่างประเทศ	3.89	0.81	มาก
22. มีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ	3.76	0.86	มาก
23. กำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ยึดมั่นต่อเงื่อนไขตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับลูกค้าในต่างประเทศ	4.23	0.75	มาก
24. มีส่วนงานรับเรื่องร้องเรียนในด้านสินค้าและบริการขององค์กรให้กับลูกค้าในต่างประเทศโดยเฉพาะ	3.82	0.80	มาก
25. สร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ	4.02	0.75	มาก
25. ใช้ประโยชน์จากสิทธิประโยชน์ทางภาษีที่ไทยมีกับประเทศคู่ค้า เช่น FTA, GSP เป็นต้น	4.31	0.74	มาก
26. ยึดมั่นในคำสัญญาและเงื่อนไขที่ได้ให้ไว้แก่ลูกค้าอย่างเคร่งครัด	4.56	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยภาพรวมด้านการตลาดมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.72-4.56 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาดที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ยึดมั่นในคำสัญญาและเงื่อนไขที่ได้ให้ไว้แก่ลูกค้าอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.56$ SD. = 0.63)

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาดที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สืบหาความต้องการของตลาดและแนวโน้มตลาด ก่อนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ($\bar{X} = 4.34$ SD. = 0.74) ใช้ประโยชน์จากสิทธิประโยชน์ทางภาษีที่ไทยมีกับประเทศคู่ค้า เช่น FTA, GSP เป็นต้น ($\bar{X} = 4.31$ SD. = 0.74) มีการตั้งเป้าหมายยอดขายรายสินค้าที่ทำขาย ($\bar{X} = 4.27$ SD. = 0.64) ขยายตลาดไปยังกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านที่ยังคงมีโอกาสอยู่อีกมาก ($\bar{X} = 4.24$ SD. = 0.77) กำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ยึดมั่นต่อเงื่อนไขตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับลูกค้าในต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.23$ SD. = 0.75) ประเมินผลการส่งออกของตนเองในตลาดประเทศคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.20$ SD. = 0.68) เข้าร่วมงานแสดงสินค้าในประเทศเป้าหมายส่งออก เพื่อเปิดตลาดและเก็บข้อมูลความสนใจของกลุ่มลูกค้า ($\bar{X} = 4.14$ SD. = 0.85) กำหนดแผนการตลาดตามลักษณะพฤติกรรมของผู้บริโภคในประเทศที่มีการส่งออก ($\bar{X} = 4.13$ SD. = 0.74) มีการติดตามและประเมินผลคู่แข่งในตลาดประเทศคู่ค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ($\bar{X} = 4.11$ SD. = 0.69) มีระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เป็นหนึ่งในช่องทางการจำหน่ายและประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการ ($\bar{X} = 4.10$ SD. = 0.79) สินค้าที่จะนำเสนอต่อตลาดต้องมีความหลากหลาย อาทิ สี สัน รูปแบบขนาด ตามความต้องการที่แตกต่างของผู้บริโภคในแต่ละประเทศ ($\bar{X} = 4.08$ SD. = 0.82) แสวงหาพันธมิตรทางการตลาดเพื่อการส่งออกที่มีเป้าหมายเดียวกันเพื่อลดต้นทุนในการสร้างโอกาสทางการตลาด ($\bar{X} = 4.04$ SD. = 0.75) สร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ ($\bar{X} = 4.02$ SD. = 0.75) สร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.97$ SD. = 0.73) จัดกิจกรรมสำรวจตลาดในประเทศคู่ค้าสำคัญอย่างสม่ำเสมอเพื่อสำรวจและแสวงหาช่องทางการตลาดใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.94$ SD. = 0.76) จัดกิจกรรมสนับสนุนด้านการตลาดในประเทศคู่ค้าเพื่อเก็บข้อมูลการตลาด ความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภค ($\bar{X} = 3.93$ SD. = 0.80) เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของประเทศคู่ค้าในวาระต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 3.85$ SD. = 0.81) ใช้ตราสินค้าที่มีความเข้มแข็งในประเทศ เพื่อเจาะตลาดต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.85$ SD. = 0.87) มีส่วนงานรับเรื่องร้องเรียนในด้านสินค้าและบริการขององค์กรให้กับลูกค้าในต่างประเทศโดยเฉพาะ ($\bar{X} = 3.82$ SD. = 0.80) ร่วมมือกับภาครัฐในการรุกตลาดใหม่ ๆ โดยเสนอให้ภาครัฐเป็นผู้นำเปิดตลาดในระดับมหภาคและภาคธุรกิจมุ่งเป้าในระดับจุลภาค ($\bar{X} = 3.80$ SD. = 0.84) ลงทุนในสายธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ในประเทศคู่ค้าที่มีการส่งออก เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจ ($\bar{X} = 3.77$ SD. = 0.89) มีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ ($\bar{X} = 3.76$ SD. = 0.86) แสวงหาคู่ค้า

ชาวไทยที่ทำธุรกิจอยู่ในต่างประเทศ เพื่อเป็นเครือข่ายช่องทางการจัดจำหน่าย ($\bar{X} = 3.74$ SD. = 0.91) เชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay ($\bar{X} = 3.72$ SD. = 0.95) ตามลำดับ

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาดที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับนี้

4.5.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านนวัตกรรม ปรากฏผลดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านนวัตกรรม

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านนวัตกรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ด้านนวัตกรรม	4.00	0.35	มาก
1. สร้างความแตกต่างที่ได้เปรียบให้กับตัวผลิตภัณฑ์	4.30	0.67	มาก
2. จัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการส่งออกให้เพียงพอ	3.96	0.73	มาก
3. วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับคู่ค้า/ลูกค้า ในธุรกิจ	3.97	0.75	มาก
4. ร่วมมือกับสถานศึกษา/มหาวิทยาลัยในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมของธุรกิจ	3.72	0.87	มาก
5. สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยและพัฒนา ร่วมกับคู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ	3.78	0.81	มาก
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร	3.93	0.76	มาก
7. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร	4.09	0.77	มาก
8. กำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ	3.89	0.75	มาก
9. เปิดรับข้อคิดเห็นและความต้องการจากลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ	4.36	0.70	มาก
10. จัดประกวดแนวคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ	3.64	0.94	มาก

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านนวัตกรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ผลิตภัณฑ์ขององค์กร เพื่อให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กร			
11. ติดตามข้อมูลด้านนวัตกรรมจากภาคอุตสาหกรรมที่ใกล้เคียงกันอยู่เสมอ	4.11	0.77	มาก
12. ส่งบุคลากรเข้าร่วมชมงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรท่านอื่นในองค์กร	3.95	0.87	มาก
13. จัดลิสต์หรือ/สิทธิบัตร ในผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในต่างประเทศ	4.15	0.84	มาก
14. ติดตามเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยการเข้าร่วมงานแสดงสินค้านวัตกรรมและเทคโนโลยีการผลิตทั้งในและต่างประเทศ	4.22	0.74	มาก
15. กำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรม โดยตั้งเป็นหนึ่งในวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.19	0.77	มาก
16. ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.96	0.73	มาก
17. ปรับลดกฎระเบียบในการทำงานที่เป็นอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์	3.94	0.75	มาก
18. นำองค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรมารวบรวมและจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ต่อยอดในการทำงานได้	4.16	0.72	มาก
19. ส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมอบรมเพื่อการพัฒนา ด้านนวัตกรรมที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนได้จัดหลักสูตรไว้	4.01	0.75	มาก
20. จัดหน่วยงานภายนอกมาร่วมงานในการวิจัยและพัฒนา	3.56	0.79	มาก
21. เปิดพื้นที่ให้บุคลากรให้ได้แสดง/แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ ให้กับการทำงาน	4.08	0.71	มาก
22. พัฒนาสินค้าที่มีนวัตกรรมให้ยากต่อการลอกเลียนแบบ	4.14	0.69	มาก
23. ใช้ระบบนวัตกรรมแบบเปิด (Open innovation) เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์	3.86	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยภาพรวมด้านนวัตกรรมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่า

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.56-4.36 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านนวัตกรรมที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับนี้

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านนวัตกรรมที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เปิดรับข้อคิดเห็นและความต้องการจากลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ ($\bar{X} = 4.36$ SD. = 0.70) สร้างความแตกต่างที่ได้เปรียบให้กับตัวผลิตภัณฑ์ ($\bar{X} = 4.30$ SD. = 0.67) ติดตามเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยการเข้าร่วมงานแสดงสินค้านวัตกรรมและเทคโนโลยีการผลิตทั้งในและต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.22$ SD. = 0.74) กำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรม โดยตั้งเป็นหนึ่งในวิสัยทัศน์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.19$ SD. = 0.77) นำองค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรมารวบรวมและจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ต่อยอดในการทำงานได้ ($\bar{X} = 4.16$ SD. = 0.72) จดสิทธิบัตร/สิทธิบัตร ในผลิตภัณฑ์ใหม่ๆและจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.15$ SD. = 0.84) พัฒนาสินค้าที่มีนวัตกรรมให้ยากต่อการลอกเลียนแบบ ($\bar{X} = 4.14$ SD. = 0.69) ติดตามข้อมูลด้านนวัตกรรมจากภาคอุตสาหกรรมที่ใกล้เคียงกันอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.11$ SD. = 0.77) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร ($\bar{X} = 4.09$ SD. = 0.77) เปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดง/แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ ให้กับการทำงาน ($\bar{X} = 4.08$ SD. = 0.71) ส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมอบรมเพื่อการพัฒนาด้านนวัตกรรมที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนได้จัดหลักสูตรไว้ ($\bar{X} = 4.01$ SD. = 0.75) วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับลูกค้า/ลูกค้า ในธุรกิจ ($\bar{X} = 3.97$ SD. = 0.75) จัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการส่งออกให้เพียงพอ ($\bar{X} = 3.96$ SD. = 0.73) ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($\bar{X} = 3.96$ SD. = 0.73) ส่งบุคลากรเข้าร่วมชมงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรท่านอื่นในองค์กร ($\bar{X} = 3.95$ SD. = 0.87) ปรับลดกฎระเบียบในการทำงานที่เป็นอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.94$ SD. = 0.75) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบวนการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.93$ SD. = 0.76) กำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.89$ SD. = 0.75) ใช้ระบบนวัตกรรมแบบเปิด (Open innovation) เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ ($\bar{X} = 3.86$ SD. =

0.88) สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยและพัฒนา ร่วมกับคู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.78$ SD. = 0.81) ร่วมมือกับสถานศึกษา/มหาวิทยาลัยในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของธุรกิจ ($\bar{X} = 3.72$ SD. = 0.87) จัดประกวดแนวคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ขององค์กร เพื่อให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กร ($\bar{X} = 3.64$ SD. = 0.94) จ้างหน่วยงานภายนอกมาร่วมงานในการวิจัยและพัฒนา ($\bar{X} = 3.56$ SD. = 0.79)

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านนวัตกรรมที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากร ปรากฏผลดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากร

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากร	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ด้านทรัพยากร	4.02	0.34	มาก
1. จัดหาแหล่งทุนและสินเชื่อเพื่อการสนับสนุนการส่งออก	4.14	0.82	มาก
2. แสวงหาแหล่งทุนใหม่ ๆ ที่มีต้นทุนต่ำกว่า ผ่านช่องทาง FinTech/Venture Capital/Crowded Funding	3.77	0.83	มาก
3. แสวงหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ ๆ เพื่อการลดต้นทุนของวัตถุดิบในการผลิต	4.29	0.74	มาก
4. ใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรจากประเทศใกล้เคียง	4.01	0.75	มาก
5. กำหนดแหล่งที่ตั้งโรงงานที่เหมาะสม ใกล้แหล่งวัตถุดิบ สะดวกในการขนส่ง	4.06	0.74	มาก
6. แสวงหาพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทานเพื่อร่วมกันแปรรูปวัตถุดิบในแต่ละขั้นตอน อันนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต	4.12	0.69	มาก
7. ให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการด้านความปลอดภัย สุขภาพ และความเป็นอยู่ของบุคลากร	4.29	0.69	มาก
8. กำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายในองค์กร	3.96	0.88	มาก
9. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการสื่อสารโดยใช้ภาษาท้องถิ่นของประเทศคู่ค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจและเพื่อความเข้าใจในวัฒนธรรมของคู่ค้าใน	3.61	0.97	มาก

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากร	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ต่างประเทศ			
10. กำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และควบคุมดำเนินการให้เป็นไปตามตารางอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการส่งมอบที่ตรงเวลา	4.33	0.67	มาก
11. กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ	3.96	0.75	มาก
12. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากร เพื่อใช้ในการรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต	4.09	0.67	มาก
13. จัดฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	4.18	0.68	มาก
14. มีการกำหนดตัวชี้วัดในการทำงานเพื่อเป็นแรงกระตุ้นและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร	4.10	0.73	มาก
15. กำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างแผนก (Joint KPI) เพื่อการแบ่งปันทรัพยากร รวมถึงการวางเป้าหมายการทำงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งองค์กร	4.07	0.69	มาก
16. สร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร	4.08	0.78	มาก
17. เปิดโอกาสให้คู่ค้าในต่างประเทศเข้ามาร่วมลงทุน	3.48	1.02	ปานกลาง
18. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน	4.14	0.75	มาก
19. มอบหมายงานและหมุนเวียนการปฏิบัติงาน (Job Rotation) ของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายหน้าที่	4.05	0.73	มาก
20. แสวงหาความร่วมมือด้านการหมุนเวียนปฏิบัติงาน (Job Rotation) กับองค์กรพันธมิตรในต่างประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เรียนรู้วัฒนธรรมการทำงาน และเรียนรู้พฤติกรรมของลูกค้าในประเทศคู่ค้า	3.36	1.04	ปานกลาง
21. มอบอำนาจในการตัดสินใจและการแสดงความคิดเห็นให้กับบุคลากรในแต่ละระดับเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานของบุคลากร	4.00	0.78	มาก
22. กำหนดผลตอบแทนที่จูงใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	4.03	0.78	มาก

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากร	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
23. เน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นที่ตัวบุคคล	4.37	0.70	มาก
24. ปลุกฝังหลักธรรมาภิบาลให้กับบุคลากรในองค์กรทั้งกับบุคลากรในระดับปฏิบัติงานและระดับบริหาร	4.33	0.73	มาก
25. แสวงหาสถานที่ตั้งโรงงานที่ช่วยให้มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า ทั้งต้นทุนแรงงาน ต้นทุนด้านการขนส่งและต้นทุนวัตถุดิบ	3.98	0.81	มาก
26. แสวงหาคู่ค้าร่วมลงทุนเพื่อสร้างโรงงานในประเทศที่มีแหล่งวัตถุดิบอยู่มาก มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า และได้สิทธิพิเศษทางภาษีจากประเทศคู่ค้าที่ต้องการส่งออกสินค้า	3.83	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยภาพรวมด้านทรัพยากร มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.36-4.37 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้

ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากรที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับนี้

ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากรที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าเน้นที่ตัวบุคคล ($\bar{X} = 4.37$ SD. = 0.70) ปลุกฝังหลักธรรมาภิบาลให้กับบุคลากรในองค์กรทั้งกับบุคลากรในระดับปฏิบัติงานและระดับบริหาร ($\bar{X} = 4.33$ SD. = 0.73) กำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และควบคุมดำเนินการให้เป็นไปตามตารางอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการส่งมอบที่ตรงเวลา ($\bar{X} = 4.33$ SD. = 0.67) แสวงหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ ๆ เพื่อการลดต้นทุนของวัตถุดิบในการผลิต ($\bar{X} = 4.29$ SD. = 0.74) ให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการด้านความปลอดภัย สุขภาพ และความเป็นอยู่ของบุคลากร ($\bar{X} = 4.29$ SD. = 0.69) จัดฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.18$ SD. = 0.68) จัดหาแหล่งทุนและสินเชื่อเพื่อการสนับสนุนการส่งออก ($\bar{X} = 4.14$ SD. = 0.82) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้บุคลากร

มีความผูกพันกับองค์กรและมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ($\bar{X} = 4.14$ SD. = 0.75) แสวงหาพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทานเพื่อร่วมกันแปรรูปวัตถุดิบในแต่ละขั้นตอน อันนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต ($\bar{X} = 4.12$ SD. = 0.69) มีการกำหนดตัวชี้วัดในการทำงานเพื่อเป็นแรงกระตุ้นและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.10$ SD. = 0.73) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากรเพื่อใช้ในการรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต ($\bar{X} = 4.09$ SD. = 0.67) สร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร ($\bar{X} = 4.08$ SD. = 0.78) กำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างแผนก (Joint KPI) เพื่อการแบ่งปันทรัพยากร รวมถึงการวางเป้าหมายการทำงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งองค์กร ($\bar{X} = 4.07$ SD. = 0.69) กำหนดแหล่งที่ตั้งโรงงานที่เหมาะสมใกล้แหล่งวัตถุดิบ สะดวกในการขนส่ง ($\bar{X} = 4.06$ SD. = 0.74) มอบหมายงานและหมุนเวียนการปฏิบัติงาน (Job Rotation) ของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายหน้าที่ ($\bar{X} = 4.05$ SD. = 0.73) กำหนดผลตอบแทนที่จูงใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.03$ SD. = 0.78) ใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรจากประเทศใกล้เคียง ($\bar{X} = 4.01$ SD. = 0.75) มอบอำนาจในการตัดสินใจและการแสดงความคิดเห็นให้กับบุคลากรในแต่ละระดับเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.00$ SD. = 0.78) แสวงหาสถานที่ตั้งโรงงานที่ช่วยให้มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า ทั้งต้นทุนแรงงาน ต้นทุนด้านการขนส่งและต้นทุนวัตถุดิบ ($\bar{X} = 3.98$ SD. = 0.81) กำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.96$ SD. = 0.88) กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.96$ SD. = 0.75) แสวงหาคู่ค้าร่วมลงทุนเพื่อสร้างโรงงานในประเทศที่มีแหล่งวัตถุดิบอยู่มาก มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า และได้สิทธิพิเศษทางภาษีจากประเทศคู่ค้าที่ต้องการส่งออกสินค้า ($\bar{X} = 3.83$ SD. = 0.90) แสวงหาแหล่งทุนใหม่ ๆ ที่มีต้นทุนต่ำกว่า ผ่านช่องทาง FinTech/Venture Capital/Crowded Funding ($\bar{X} = 3.77$ SD. = 0.83) พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการสื่อสารโดยใช้ภาษาท้องถิ่นของประเทศคู่ค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจและเพื่อความเข้าใจในวัฒนธรรมของคู่ค้าในต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.61$ SD. = 0.97)

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากรที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เปิดโอกาสให้คู่ค้าในต่างประเทศเข้ามาร่วมลงทุน ($\bar{X} = 3.48$ SD. = 1.02) และแสวงหาความร่วมมือด้านการหมุนเวียนปฏิบัติงาน (Job Rotation) กับองค์กรพันธมิตรในต่างประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เรียนรู้วัฒนธรรมการทำงาน และเรียนรู้พฤติกรรมของคู่ค้าในประเทศคู่ค้า ($\bar{X} = 3.36$ SD. = 1.04)

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านทรัพยากรที่มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการผลิต ปรากฏผลดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการผลิต ด้านการผลิต

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการผลิต	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ด้านการผลิต	4.29	0.32	มาก
1. มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าที่ผลิตให้ตรงกับคำสั่งซื้อ และมาตรฐานเพื่อการส่งออก	4.57	0.64	มากที่สุด
2. ผลิตสินค้าให้ตรงตามมาตรฐานที่ประเทศคู่ค้าปลายทางต้องการ	4.58	0.62	มากที่สุด
3. มีบรรจุกฎหมายที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าในต่างประเทศ	4.54	0.62	มากที่สุด
4. นำเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยเข้ามาใช้งานเพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต	4.33	0.70	มาก
5. มีเทคโนโลยีที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าในตลาดแต่ละประเทศที่มีรายละเอียดแตกต่างกันได้ อาทิ ขนาด สี สีน ส่วนประกอบปลีกย่อย เป็นต้น	4.20	0.74	มาก
6. นำระบบ JIT (Just-in-Time) มาใช้ในการดำเนินการผลิต	3.80	0.90	มาก
7. มีระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (trace-back ability)	4.20	0.67	มาก
8. มีกระบวนการวัดและเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านการผลิตกับองค์กรอื่น ๆ ในธุรกิจใกล้เคียงกัน	4.04	0.73	มาก
9. เน้นการเลือกใช้อัตถุติบที่มีคุณภาพ ในกระบวนการผลิต	4.40	0.64	มาก
10. เลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการผลิต	4.34	0.63	มาก
11. ปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้รับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมจากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ	4.18	0.71	มาก

การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการผลิต	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
12. นำเทคโนโลยีด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิตมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.20	0.71	มาก
13. มีระบบจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ในด้านการผลิต เพื่อถ่ายทอดแก่บุคลากรจากรุ่นสู่รุ่น	4.32	0.66	มาก
14. วางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point)	4.42	0.67	มาก
15. วางแผนการใช้แรงงานให้พอเหมาะกับขนาดการผลิต เพื่อควบคุมต้นทุนด้านแรงงาน	4.35	0.65	มาก
16. ลดของเสียในกระบวนการผลิต ใช้ให้คุ้มค่า สูญเสียให้น้อยที่สุด	4.46	0.62	มาก
17. นำของเสียและ by-product จากกระบวนการผลิตมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีมูลค่า	4.14	0.70	มาก
18. มีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ ต้นทุน ควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	4.18	0.69	มาก
19. มีความซื่อตรงในการผลิตสินค้าให้กับคู่ค้า/ลูกค้าในต่างประเทศ	4.51	0.65	มากที่สุด
20. ประเมินผลปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างต่อเนื่อง	4.44	0.64	มาก
21. มีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการการผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่คู่ค้าไปจนถึงลูกค้า	4.20	0.68	มาก
22. จัดทำแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักร และจัดหาอุปกรณ์อะไหล่เครื่องจักรตามกำหนดเวลา เพื่อประสิทธิภาพในการผลิตที่ต่อเนื่อง	4.39	0.62	มาก
23. ปรับช่วงเวลาในการผลิตของโรงงานให้ตรงกับช่วง Off Peak ของการใช้ไฟฟ้าระหว่างวันให้มากขึ้น เพื่อประหยัดค่าไฟฟ้า	3.80	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยภาพรวมด้านการผลิตมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.80-4.58 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการผลิตที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผลิตสินค้าให้ตรงตามมาตรฐานที่ประเทศคู่ค้าปลายทางต้องการ ($\bar{X} = 4.58$ SD. = 0.62) มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าที่ผลิตให้ตรงกับคำสั่งซื้อและมาตรฐานเพื่อการส่งออก ($\bar{X} = 4.57$ SD. = 0.64) มีบรรจุภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าในต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.54$ SD. = 0.62) มีความซื่อตรงในการผลิตสินค้าให้กับคู่ค้า/ลูกค้าในต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.51$ SD. = 0.65)

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการผลิตที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ลดของเสียในกระบวนการผลิต ใช้ให้คุ้มค่า สูญเสียให้น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.46$ SD. = 0.62) ประเมินผลปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.44$ SD. = 0.64) วางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point) ($\bar{X} = 4.42$ SD. = 0.67) เน้นการเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ในกระบวนการผลิต ($\bar{X} = 4.40$ SD. = 0.64) จัดทำแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักรและจัดหาอุปกรณ์อะไหล่เครื่องจักรตามกำหนดเวลา เพื่อประสิทธิภาพในการผลิตที่ต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.39$ SD. = 0.62) วางแผนการใช้แรงงานให้พอเหมาะกับขนาดการผลิต เพื่อควบคุมต้นทุนด้านแรงงาน ($\bar{X} = 4.35$ SD. = 0.65) เลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการผลิต ($\bar{X} = 4.34$ SD. = 0.63) นำเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย เข้ามาใช้งานเพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต ($\bar{X} = 4.33$ SD. = 0.70) มีระบบจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ในด้านการผลิต เพื่อถ่ายทอดแก่บุคลากรจากรุ่นสู่รุ่น ($\bar{X} = 4.32$ SD. = 0.66) มีเทคโนโลยีที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าในตลาดแต่ละประเทศที่มีรายละเอียดแตกต่างกันได้ อาทิ ขนาด สี สัน ส่วนประกอบปลีกย่อย เป็นต้น ($\bar{X} = 4.20$ SD. = 0.74) นำเทคโนโลยีด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิตมาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.20$ SD. = 0.71) มีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการการผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่คู่ค้าไปจนถึงลูกค้า ($\bar{X} = 4.20$ SD. = 0.68) มีระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (trace-back ability) ($\bar{X} = 4.20$ SD. = 0.67) ปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมจากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ ($\bar{X} = 4.18$ SD. = 0.71) มีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต้นทุน ควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.18$ SD. = 0.69) นำของเสียและ by-product จากกระบวนการผลิตมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีมูลค่า ($\bar{X} = 4.14$ SD. = 0.70) มีกระบวนการวัดและเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านการผลิตกับองค์กรอื่น ๆ ในธุรกิจใกล้เคียงกัน ($\bar{X} = 4.04$ SD. = 0.73) ใช้ระบบนวัตกรรมแบบเปิด (Open innovation) เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์นาระบบ JIT (Just-in-Time) มาใช้ในการ

ดำเนินการผลิต ($\bar{X} = 3.80$ SD. = 0.90) ปรับช่วงเวลาในการผลิตของโรงงานให้ตรงกับช่วง Off Peak ของการใช้ไฟฟ้าระหว่างวันให้มากขึ้น เพื่อประหยัดค่าไฟฟ้า ($\bar{X} = 3.80$ SD. = 0.74)

ระดับความสำคัญการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการผลิตที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยในระดับนี้

4.1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Unstandardized Estimate และ Standardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ

1. ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน หลังการปรับปรุงตัวแบบ

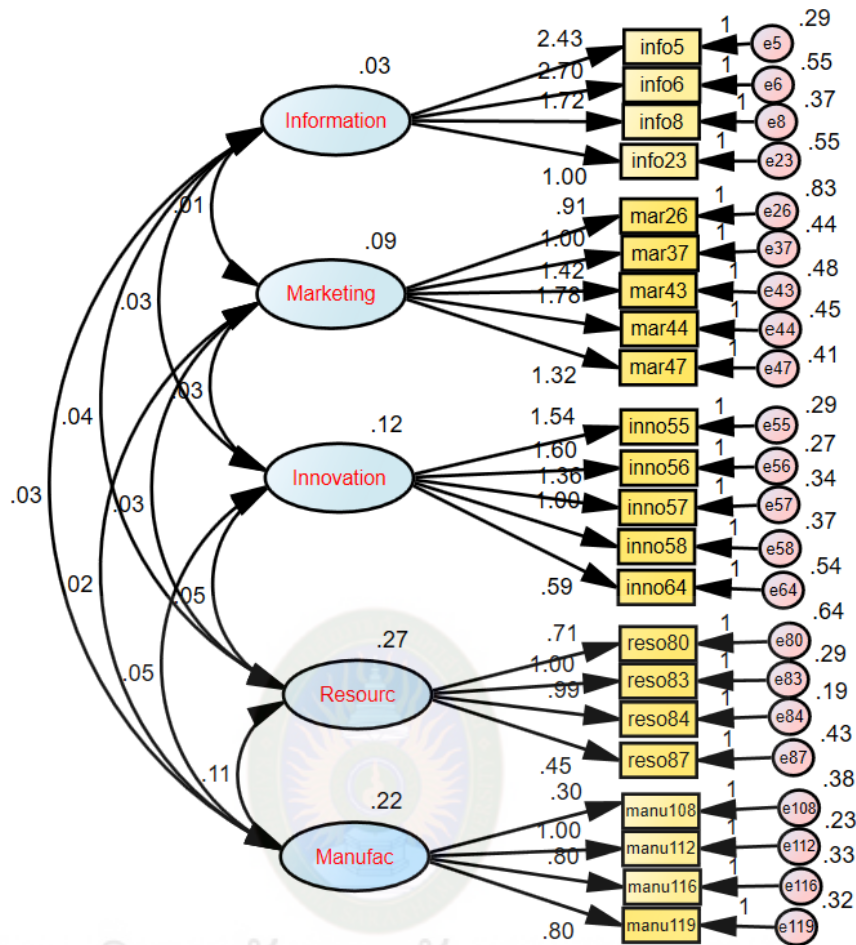
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน หลังการปรับปรุงตัวแบบ

Variable	Estimate		R ²	variance	C.R.	P
	Standard	Unstandard				
Information				0.03		
Info 5	0.62	2.43	0.38	0.29	9.397	***
Info 6	0.53	2.70	0.28	0.55	11.613	***
Info 8	0.44	1.72	0.19	0.37	13.340	***
Info 23	0.23	1.00	0.05	0.55	15.259	***
Marketing				0.09		
Mar 26	0.29	0.91	0.08	0.83	15.015	***
Mar 37	0.41	1.00	0.17	0.44	13.969	***
Mar 43	0.53	1.42	0.28	0.48	12.310	***

Variable	Estimate		R ²	variance	C.R.	P
Mar 44	0.63	1.78	0.39	0.45	9.971	***
Mar 47	0.53	1.32	0.28	0.41	12.330	***
Innovation				0.12		
Inno 55	0.71	1.54	0.50	0.29	10.918	***
Inno 56	0.73	1.60	0.53	0.27	10.245	***
Inno 57	0.63	1.36	0.40	0.34	12.610	***
Inno 58	0.50	1.00	0.25	0.37	14.260	***
Inno 64	0.27	0.59	0.07	0.54	15.438	***
Resource				0.27		
Reso 80	0.42	0.71	0.18	0.64	14.605	***
Reso 83	0.60	1.00	0.48	0.29	9.864	***
Reso 84	0.77	0.99	0.59	0.19	7.361	***
Reso 87	0.33	0.45	0.11	0.43	15.104	***
Manufacturing				0.22		
Manu 108	0.22	0.30	0.05	0.38	15.396	***
Manu 112	0.69	1.00	0.48	0.23	8.279	***
Manu 116	0.54	0.80	0.30	0.33	12.282	***
Manu 119	0.55	0.80	0.30	0.32	12.254	***

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

2. ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Unstandardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ



Chi-square = 219.731, df = 199, p = .150
 CMIN/DF = 1.104, GFI = .962, RMSEA = .014

ภาพที่ 4.1 แสดงแบบจำลองการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนในโหมด Unstandardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ

จากตารางที่ 4.8 และ ภาพที่ 4.1 พบว่า ค่าความแปรปรวนของตัวแปร ค่าความแปรปรวนระหว่างตัวแปร ค่าน้ำหนักของตัวแปร และค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปร มีค่าดังต่อไปนี้

1. ค่าความแปรปรวนของตัวแปร

ค่าความแปรปรวนของตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตัวแปรด้านการตลาด ตัวแปรด้านนวัตกรรม ตัวแปรด้านทรัพยากร และตัวแปรด้านการผลิต มีค่า 0.03, 0.09, 0.12 0.27 และ 0.22 ตามลำดับ

2. ค่าความแปรปรวนระหว่างตัวแปร

ค่าความแปรปรวนระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กับตัวแปรด้านการตลาด ด้านนวัตกรรม ด้านทรัพยากร และด้านการผลิต มีค่า 0.01 0.03 0.04 และ 0.03 ตามลำดับ

ค่าความแปรปรวนระหว่างตัวแปรด้านการตลาด กับ ตัวแปรด้านนวัตกรรม ด้านทรัพยากรและด้านการผลิต มีค่า 0.03 0.03 และ 0.02 ตามลำดับ

ค่าความแปรปรวนระหว่างตัวแปรด้านนวัตกรรม กับ ตัวแปรด้านทรัพยากร และด้านการผลิต มีค่า 0.05

ค่าความแปรปรวนระหว่างตัวแปรด้านทรัพยากร กับ ตัวแปรด้านการผลิต มีค่า 0.11

3. ค่าน้ำหนักของตัวแปร

1. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร (info5) มีค่า 2.43

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรนำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ (info6) มีค่า 2.70

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรให้ความรู้บุคลากรในเรื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (info8) มีค่า 1.72

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับกลุ่มลูกค้า/คู่ค้าภายนอกองค์กร (info23) มีค่า 1.00

2. องค์ประกอบด้านการตลาด

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay (mar26) มีค่า 0.91

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีรูปลักษณ์ประทับใจลูกค้า (mar26) มีค่า 0.91

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรสร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ (mar37) มีค่า 1.00

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรใช้จุดแข็งด้านวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นตัวนำเสนอสินค้า เพื่อเข้าสู่ตลาดในต่างประเทศ (mar43) มีค่า 1.42

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรมีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ (mar44) มีค่า 1.78

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรสร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ (mar 47) มีค่า 1.32

3. องค์ประกอบด้านนวัตกรรม

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนากระบวนการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร (inn055) มีค่า 1.54

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร (inn056) มีค่า 1.60

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรกำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (inn057) มีค่า 1.36

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเปิดรับข้อคิดเห็นและความต้องการจากลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ (inn058) มีค่า 1.00

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรม โดยตั้งเป็นหนึ่งในวิสัยทัศน์ขององค์กร (inn064) มีค่า 0.59

4. องค์ประกอบด้านทรัพยากร

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากร ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรกำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายในองค์กร (reso80) มีค่า 0.71

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากร ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ (reso83) มีค่า 1.00

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากร ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากร เพื่อใช้ในการรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต (reso84) มีค่า 0.99

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากร ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรกำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างแผนก (Joint KPI) เพื่อการแบ่งปันทรัพยากร รวมถึงการวางเป้าหมายการทำงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งองค์กร (reso87) มีค่า 0.45

5. องค์ประกอบด้านการผลิต

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิต ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการผลิต (manu108) มีค่า 0.30

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิต ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรวางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มค่า โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point) (manu112) มีค่า 1.00

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิต ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรมีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต้นทุน ควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (manu116) มีค่า 0.80

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิต ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรมีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการ

การผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่คู่ค้าไปจนถึงลูกค้า (manu119) มีค่า 0.80

4. ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปร

1. ตัวแปรขององค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร (info5) มีค่า 0.29

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรนำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ (info6) มีค่า 0.55

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรให้ความรู้บุคลากรในเรื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (info8) มีค่า 0.37

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับกลุ่มลูกค้า/คู่ค้าภายนอกองค์กร (info523) มีค่า 0.55

2. ตัวแปรขององค์ประกอบด้านการตลาด

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรเชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay (mar 26) มีค่า 0.83

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ (mar 37) มีค่า 0.44

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรใช้จุดแข็งด้านวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นตัวนำเสนอสินค้าเพื่อเข้าสู่ตลาดในต่างประเทศ (mar43) มีค่า 0.48

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ (mar 44) มีค่า 0.45

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ (mar 47) มีค่า 0.41

3. ตัวแปรขององค์ประกอบด้านนวัตกรรม

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร (inno55) มีค่า 0.29

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร (inno56) มีค่า 0.38

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรเลือกใช้เทคโนโลยีการผลิต และการจัดการของเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (inno57) มีค่า 0.27

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรกำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในดำนนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (inno58) มีค่า 0.37

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรม โดยตั้งเป็น

หนึ่งในวิสัยทัศน์ขององค์กร (inno64) มีค่า 0.54

4. ตัวแปรขององค์ประกอบด้านทรัพยากร

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรกำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายในองค์กร (reso80) มีค่า 0.64

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรส่งเสริมการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยในองค์กรเดียวกัน หรือองค์กรภายนอกที่เป็นพันธมิตร (reso83) มีค่า 0.29

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากร เพื่อใช้ในการรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต (reso84) มีค่า 0.19

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรกำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างแผนก (Joint KPI) เพื่อการแบ่งปันทรัพยากร รวมถึงการวางเป้าหมายการทำงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งองค์กร (reso87) มีค่า 0.43

5. ตัวแปรขององค์ประกอบด้านการผลิต

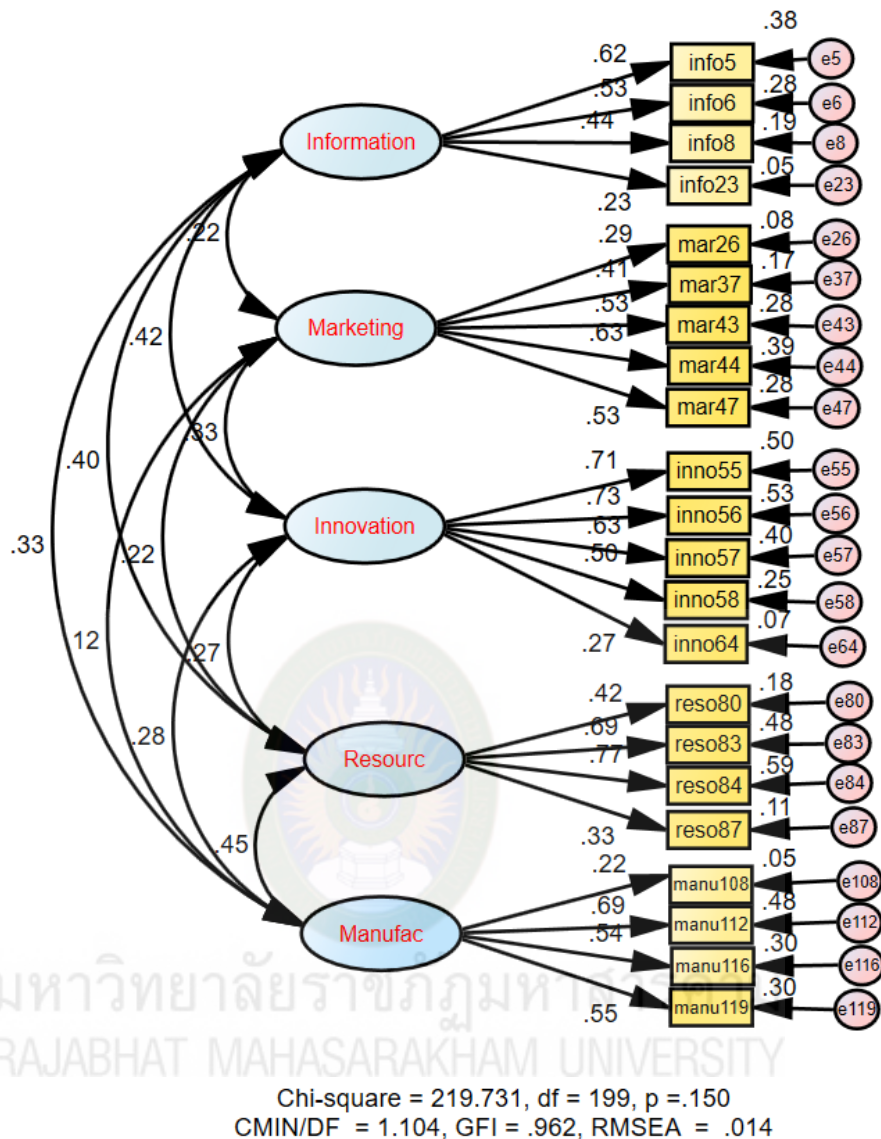
ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการผลิต (manu108) มีค่า 0.38

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรวางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point) (manu112) มีค่า 0.23

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต้นทุน ควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (manu116) มีค่า 0.33

ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการการผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่คู่ค้าไปจนถึงลูกค้า (manu119) มีค่า 0.32

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Standardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ



ภาพที่ 4.2 แสดงแบบจำลองการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด

Standardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ

จากตารางที่ 4.8 และ ภาพที่ 4.2 พบว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ค่าน้ำหนักของตัวแปร และค่าความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations มีค่าดังต่อไปนี้

1. ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กับ ตัวแปรด้านการตลาด ด้านนวัตกรรม ด้านทรัพยากร และด้านการผลิต มีค่า 0.22, 0.42 0.40 และ 0.33 ตามลำดับ

ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการตลาด กับ ตัวแปรด้านนวัตกรรม ด้านทรัพยากร และด้านการผลิต มีค่า 0.33 0.22 และ 0.12 ตามลำดับ

ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านนวัตกรรม กับ ตัวแปรด้านทรัพยากร และตัวแปรด้านการผลิต มีค่า 0.27 และ 0.28

ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านทรัพยากร กับ ตัวแปรด้านการผลิต มีค่า 0.45

2. ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปร

1. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กับตัวแปรใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร (info5) มีค่า 0.62

ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กับตัวแปรนำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ (info6) มีค่า 0.53

ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กับตัวแปรให้ความรู้บุคลากรในเรื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (info8) มีค่า 0.44

ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กับตัวแปรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับกลุ่มลูกค้า/คู่ค้าภายนอกองค์กร (info23) มีค่า 0.23

2. องค์ประกอบด้านการตลาด

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด กับตัวแปรเชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay (mar26) มีค่า 0.29

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด กับตัวแปรออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีรูปลักษณ์ประทับใจลูกค้า (mar26) มีค่า 0.41

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด กับตัวแปรสร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ (mar37) มีค่า 0.53

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด กับตัวแปรใช้จุดแข็งด้านวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นตัวนำเสนอสินค้า เพื่อเข้าสู่ตลาดในต่างประเทศ (mar43) มีค่า 0.63

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่กับตัวแปรตัวแปรมีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ (mar44) มีค่า 0.53

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรสร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ (mar 47) มีค่า 0.53

3. องค์ประกอบด้านนวัตกรรม

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม กับตัวแปรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนากระบวนการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร (inno55) มีค่า 0.71

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม กับตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงาน

ภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร (inno56) มีค่า 0.73

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม กับตัวแปรกำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (inno57) มีค่า 0.63

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม กับตัวแปรเปิดรับข้อคิดเห็นและความต้องการจากลูกค้า เพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ (inno58) มีค่า 0.50

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรม กับตัวแปรกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรม โดยตั้งเป็นหนึ่งในวิสัยทัศน์ขององค์กร (inno64) มีค่า 0.27

4. องค์ประกอบด้านทรัพยากร

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากร กับตัวแปรกำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายในองค์กร (reso80) มีค่า 0.42

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากร กับตัวแปรกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ (reso83) มีค่า 0.69

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากร กับตัวแปรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากร เพื่อใช้ในการรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต (reso84) มีค่า 0.77

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากร กับตัวแปรกำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างแผนก (Joint KPI) เพื่อการแบ่งปันทรัพยากร รวมถึงการวางแผนการทำงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งองค์กร (reso87) มีค่า 0.33

5. องค์ประกอบด้านการผลิต

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิต กับตัวแปรเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการผลิต (manu108) มีค่า 0.22

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิต กับตัวแปรวางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point) (manu112) มีค่า 0.69

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิต กับตัวแปรมีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต้นทุน ควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (manu116) มีค่า 0.54

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิต กับตัวแปรมีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการการผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่คู่ค้าไปจนถึงลูกค้า (manu119) มีค่า 0.55

3. ค่าความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations

1. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร (info5) มีค่า 0.38

ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ Squared Multiple

Correlations กับตัวแปรนำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ (info6) มีค่า 0.28

ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรให้ความรู้บุคลากรในเรื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (info8) มีค่า 0.19

ค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับกลุ่มลูกค้า/คู่ค้าภายนอกองค์กร (info23) มีค่า 0.05

2. องค์ประกอบด้านการตลาด

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาดมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรเชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay (mar26) มีค่า 0.08

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาดมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีรูปลักษณ์ประทับใจลูกค้า (mar26) มีค่า 0.17

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาดมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรสร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ (mar37) มีค่า 0.28

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาดมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรใช้จุดแข็งด้านวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นตัวนำเสนอสินค้า เพื่อเข้าสู่ตลาดในต่างประเทศ (mar43) มีค่า 0.39

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาดมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations ที่กับตัวแปรตัวแปรมีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ (mar44) มีค่า 0.39

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรสร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูลและสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ (mar 47) มีค่า 0.28

3. องค์ประกอบด้านนวัตกรรม

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนากิจการงานขององค์กร (inno55) มีค่า 0.50

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค นวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร (inno56) มีค่า 0.53

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรกำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (inno57) มีค่า 0.40

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรเปิดรับข้อคิดเห็นและความต้องการจากลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ (inno58) มีค่า 0.25

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรม โดยตั้งเป็นหนึ่งในวิสัยทัศน์ขององค์กร (inno64) มีค่า 0.07

4. องค์กรประกอบด้านทรัพยากร

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากรมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรกำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายในองค์กร (reso80) มีค่า 0.18

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากรมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ (reso83) มีค่า 0.48

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากรมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากร เพื่อใช้ในการรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต (reso84) มีค่า 0.59

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านทรัพยากรมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรกำหนดตัวชี้วัดระหว่างแผนก (Joint KPI) เพื่อการแบ่งปันทรัพยากร รวมถึงการวางเป้าหมายการทำงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งองค์กร (reso87) มีค่า 0.11

5. องค์กรประกอบด้านการผลิต

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิตมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการผลิต (manu108) มีค่า 0.05

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิตมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรวางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point) (manu112) มีค่า 0.48

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิตมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัวแปรมีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต้นทุน ควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (manu116) มีค่า 0.30

ค่าน้ำหนักของตัวแปรด้านการผลิตมีความสัมพันธ์ Squared Multiple Correlations กับตัว

แปรมีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการการผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่คู่ค้าไปจนถึงลูกค้า (manu119) มีค่า 0.30

การวิเคราะห์หาตัวแบบการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้าภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ปรากฏผลดังข้อที่ 4.10

4.10 ผลการวิเคราะห์การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน แบบจำลองในโหมด Unstandardized Estimate และในโหมด Standardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบปรากฏผลดังนี้

4.10.1 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์แบบจำลองหลังการปรับปรุงตัวแบบ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์แบบจำลองหลังการปรับปรุงตัวแบบ

Variable	Estimate		R ²	variance	C.R.	P
	Standard	Unstandard				
Information						
Marketing	0.30	0.21	0.09	0.07	3.10	**
Resource	0.37	0.35	0.18	0.11	4.18	***
Marketing						
Innovation	0.36	0.71	0.13	0.25	3.86	***
Innovation						
Resource	0.17	0.12	0.18	0.11	2.72	**
Manufacturing	0.17	0.04	0.23	0.01	2.21	*
Resource						
Manufacturing	0.42	0.16	0.23	0.01	3.25	**
Information						
Info5	0.58	1.00	0.34	0.31		***
Info6	0.55	1.22	0.31	0.53	6.23	***
Info8	0.45	0.77	0.20	0.36	5.92	***

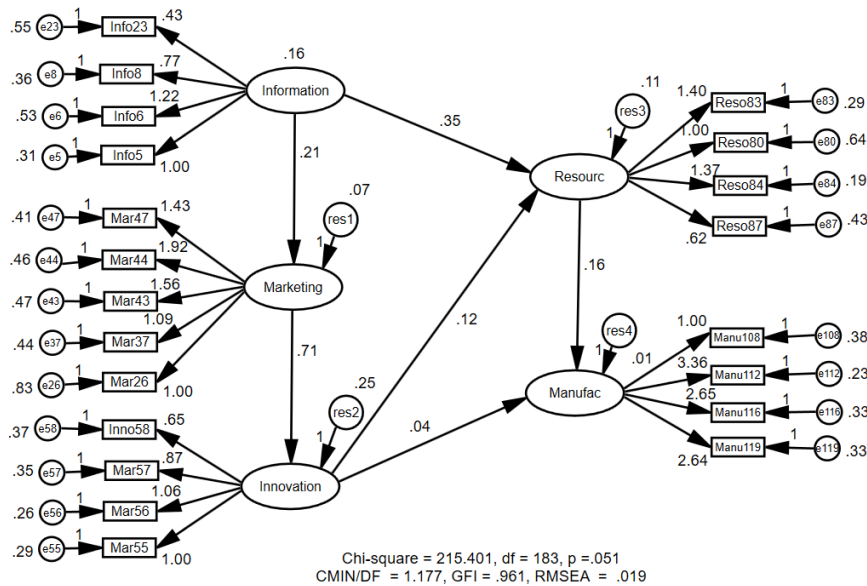
Variable	Estimate		R ²	variance	C.R.	P
Info23	0.22	0.43	0.05	0.55	3.57	***
Marketing						
Mar26	0.29	1.00	0.08	0.83		***
Mar37	0.41	1.09	0.17	0.44	4.39	***
Mar43	0.53	1.56	0.28	0.47	4.70	***
Mar44	0.62	1.92	0.38	0.46	4.81	***
Mar47	0.52	1.43	0.27	0.41	4.69	***
Innovation						
Inno55	0.70	1.00	0.50	0.29		***
Inno56	0.74	1.06	0.55	0.26	11.98	***
Inno57	0.62	0.87	0.39	0.35	11.02	***
Inno58	0.50	0.65	0.25	0.37	9.21	***
Reso						
Reso80	0.42	1.00	0.18	0.64		***
Reso83	0.69	1.40	0.48	0.29	7.53	***
Reso84	0.76	1.37	0.57	0.19	7.53	***
Reso87	0.33	0.62	0.11	0.43	5.27	***
Manufactiring						
Manu108	0.22	1.00	0.05	0.38		***
Manu112	0.70	3.36	0.49	0.23	3.88	***
Manu116	0.54	2.65	0.29	0.33	3.82	***
Manu119	0.54	2.64	0.29	0.33	3.83	***

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

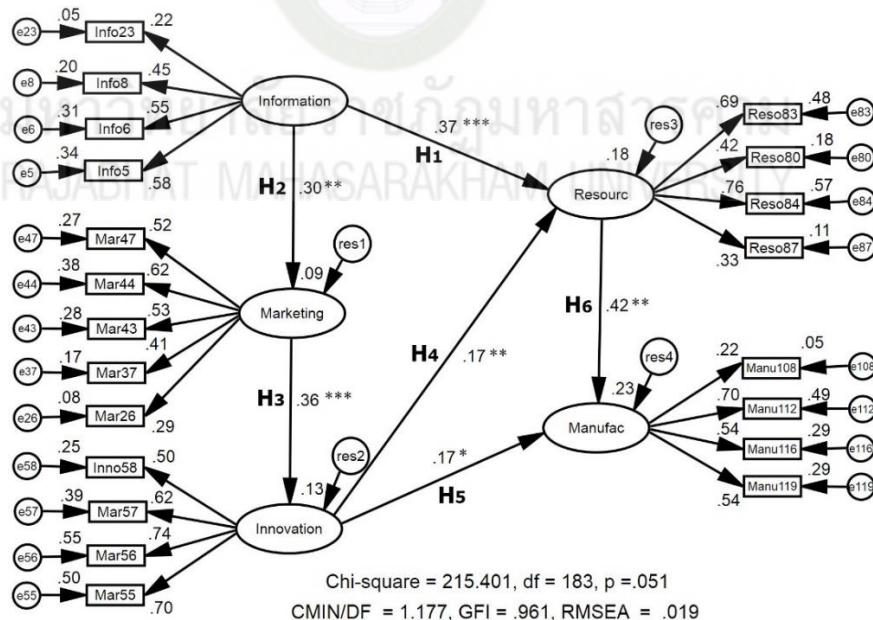
*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

4.10.2 ผลการวิเคราะห์การต่อ ยอดต่อองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Unstandardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ



ภาพที่ 4.3 แสดงแบบจำลองสมการโครงสร้างการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Unstandardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ

4.10.3 ผลการวิเคราะห์การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Standardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ



ภาพที่ 4.4 แสดงตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในโหมด Standardized Estimate หลังการปรับปรุงตัวแบบ

จากภาพที่ 4.3 ภาพที่ 4.4 และตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

ภายหลังการปรับปรุงตัวแบบ พบค่าสถิติที่สำคัญ ได้แก่ ค่าน้ำหนัก (Factor Loading) ทั้งในโหมดของ Standardized Estimate และโหมดของ Unstandardized Estimate ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจหรือค่าความสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R-Square หรือ Multiple Correlation – R²) ค่าวิกฤติ (Critical Ratio – CR) และค่าผลการทดสอบสมมติฐาน (P-Value) ขององค์ประกอบหรือตัวแปรแฝง และตัวแปรเชิงสังเกต ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.30

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.37

องค์ประกอบด้านการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.36

องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.17

องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.17

องค์ประกอบด้านทรัพยากรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.42

สำหรับการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักของตัวแปรแฝงที่มีต่อตัวแปรเชิงสังเกตต่าง ๆ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) ดังนี้ ใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร (Info5) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.58 นำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ (Info6) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.55 ให้ความรู้บุคลากรในเรื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Info8) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.45 และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับกลุ่มลูกค้า/คู่ค้าภายนอกองค์กร (Info23) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.22 เรียงตามลำดับ

องค์ประกอบด้านการตลาด มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) ดังนี้ มีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ (Mar44) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.62 ใช้จุดแข็งด้านวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นตัวนำเสนอสินค้า เพื่อเข้าสู่ตลาดในต่างประเทศ (Mar43) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.53 สร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ (Mar47) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.52

สร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ (Mar37) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.41 และเชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay (Mar26) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.29 เรียงตามลำดับ

องค์ประกอบด้านนวัตกรรม มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) ดังนี้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร (Inno56) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.74 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร (Inno55) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.70 กำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Inno57) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.62 และ เปิดรับข้อคิดเห็นและความต้องการจากลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ภายในองค์กร (Inno58) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.50 เรียงตามลำดับ

องค์ประกอบด้านทรัพยากร มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) ดังนี้ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากร เพื่อใช้ในการรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต (Reso84) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.76 กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ (Reso83) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.69 กำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายในองค์กร (Reso80) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.42 และ กำหนดตัวชี้วัดร่วมระหว่างแผนก (Joint KPI) เพื่อการแบ่งปันทรัพยากร รวมถึงการวางเป้าหมายการทำงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งองค์กร (Reso87) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.33 เรียงตามลำดับ

ประกอบด้านการผลิต มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) ดังนี้ วางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point) (Manu 112) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.70 มีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต้นทุนควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (Manu 116) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.54 มีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการการผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่คู่ค้าไปจนถึงลูกค้า (Manu 119) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.54 และเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการผลิต (Manu 108) มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.22 เรียงตามลำดับ

4.10.4 ผลการประเมินความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบการต่อ ยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ก่อนการปรับปรุงตัวแบบและหลังการปรับปรุงตัวแบบ

ผลการประเมินความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบการต่อ ยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ก่อนการปรับปรุงตัวแบบและหลังการปรับปรุงตัวแบบ ปรากฏผลดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าสถิติประเมินความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้าง เปรียบเทียบก่อนและหลังการปรับปรุงตัวแบบ

ค่าสถิติ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
Chi-square	มีค่ามากกว่า 0.05	0.000	0.051
CMIN/DF	มีค่าน้อยกว่า 2	2.377	1.177
GFI	มีค่ามากกว่า 0.90	0.602	0.961
RMSEA	มีค่าน้อยกว่า 0.8	0.053	0.019

จากตารางที่ 4-56 แสดงค่าสถิติประเมินความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างก่อนการปรับปรุงตัวแบบ พบว่า ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประเมินค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ .053 ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวแบบ แต่สำหรับค่าความน่าจะเป็นของไคสแควร์ (Chi-Square Probability Level) เท่ากับ 0.000 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ 2.377 และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.602 ยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับปรุงแบบจำลอง โดยพิจารณาจากค่า Modification Indices ตามคำแนะนำของ Arbuckle (2011, pp. 107-109) โดยการพิจารณาค่าของผลที่ได้มาจากโปรแกรมสำเร็จรูปพร้อมหลักวิชาการทางทฤษฎี เพื่อตัดตัวแปรเชิงสังเกตที่มีความไม่เหมาะสมบางตัวออกไปทีละตัวแล้วดำเนินการประมวลผลตัวแบบใหม่ ทำเช่นนี้ไปจนได้ตัวแบบที่มีค่าสถิติผ่านเกณฑ์ครบทั้ง 4 ค่า จึงถือว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างนั้นมีความสมบูรณ์สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ภายหลังที่ได้ดำเนินการปรับปรุงแบบจำลองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว พบว่า ค่าความน่าจะเป็นของไคสแควร์ (Chi-Square Probability Level) เท่ากับ 0.051 มากกว่า 0.05 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ 1.177 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.961

ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.019 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.08 จึงสรุปได้ว่า สถิติทั้ง 4 ค่า ผ่านเกณฑ์การประเมิน ดังนั้น ตัวแบบการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้าภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ภายหลังจากปรับปรุงแล้วนั้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.11 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน หลังการปรับปรุงตัวแบบ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของตัวแบบการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน หลังการปรับปรุงตัวแบบ

	Info5	Info6	Info8	Info23	Mar26	Mar37	Mar43	Mar44	Mar47	Inno55	Inno56	Inno57	Inno58	Reso80	Reso83	Reso84	Reso87	Manu106	Manu112	Manu116	Manu119	
Info5	1																					
Info6	.335**	1																				
Info8	.259**	.262**	1																			
Info23	.120**	.112*	.066	1																		
Mar26	-.023	.088	.012	.127**	1																	
Mar37	.058	-.024	.061	.103*	.123**	1																
Mar43	.008	.107*	.136**	.058	.171**	.217**	1															
Mar44	.087	.094*	.067	.023	.148**	.263**	.334**	1														
Mar47	.041	.049	.054	.043	.154**	.198**	.276**	.344**	1													
Inno55	.204**	.124**	.075	.060	.110*	.122**	.082	.123**	.125**	1												
Inno56	.203**	.149**	.114*	.109*	.119**	.156**	.112*	.109*	.142**	.531**	1											
Inno57	.137**	.183**	.173**	.083	.138**	.099*	.135**	.173**	.083	.455**	.446**	1										
Inno58	.123**	.074	.058	.088*	.020	.077	.054	.052	.078	.335**	.375**	.304**	1									
Reso80	.162**	.134**	.101*	.124**	-.038	.010	.053	.093*	.056	.023	.136**	.123**	.076	1								
Reso83	.187**	.121**	.112*	.100*	-.022	.034	.066	.067	.062	.111*	.138**	.110*	.150**	.282**	1							
Reso84	.167**	.134**	.119**	.132**	.081	.071	.073	.136**	.087	.063	.148**	.143**	.174**	.324**	.534**	1						
Reso87	.099*	.052	.069	.082	.073	.096*	.074	.049	.104*	.066	.075	.050	.102*	.080	.225**	.257**	1					
Manu106	.062	.043	.101*	.063	.029	.063	.082	.059	.038	.063	.018	.108*	.027	.059	.182**	.151**	.117**	1				
Manu112	.126**	.077	.086	.071	-.031	.052	.085	-.003	.091*	.089*	.131**	.077	.212**	.152**	.225**	.235**	.155**	.102*	1			
Manu116	.172**	.049	.107*	.041	-.001	.063	-.020	.045	.058	.053	.100*	.058	.152**	.065	.125**	.129**	.104*	.145**	.392**	1		
Manu119	.152**	.067	.122**	.100*	-.002	.065	-.006	.026	.073	.075	.182**	.106*	.177**	.134**	.167**	.210**	.144**	.144**	.374**	.286**	1	

* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของตัวแบบการต่อ ยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน หลังการปรับปรุงตัวแบบ พบว่า ตัวแปร 87 คู่มิมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปร 31 คู่มิมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงตามความสัมพันธ์ของตัวแปรรายคู่จากมากไปน้อย 10 ลำดับรายคู่แรก ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ในแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ (Reso83) กับ ตัวแปรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้กับบุคลากร เพื่อใช้ในการรองรับและสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต (Reso84) มีค่า 0.534

2. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร (Inno55) กับ ตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร (Inno56) มีค่า 0.531

3. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกแผนกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาการทำงานขององค์กร (Inno55) กับ ตัวแปรกำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Inno57) มีค่า 0.455

4. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร (Inno56) กับ ตัวแปรกำหนดผลตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในด้านนวัตกรรมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Inno57) มีค่า 0.446

5. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point) (Manu112) กับ ตัวแปรมีตัวชี้วัด (KPI) ด้านการผลิต เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต้นทุน ควบคุมของเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (Manu116) มีค่า 0.392

6. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างส่วนงานภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร (Inno56) กับ ตัวแปรเปิดรับข้อคิดเห็นและความต้องการจากลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ (Inno58) มีค่า 0.375

7. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวางแผนการผลิตอยู่บนพื้นฐานความคุ้มทุน โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนในการผลิต (Breakeven point) (Manu112) กับ ตัวแปรมีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการการผลิตที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่คู่ค้าไปจนถึงลูกค้า (Manu119) มีค่า 0.374

8. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ (Mar44) กับ ตัวแปรสร้างเครือข่ายทางการค้าผ่านการแบ่งปันข้อมูล และสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเพื่อบุกตลาดใหม่ ๆ (Mar47) มีค่าเท่ากับ 0.344

9. ใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กร (Info5) กับตัวนำระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference System) มาใช้ในการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพในการจัดการ (Info6) มีค่า 0.335

10. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้จุดแข็งด้านวัฒนธรรมของประเทศไทยเป็นตัวนำเสนอสินค้าเพื่อเข้าสู่ตลาดในต่างประเทศ (Mar43) กับตัวแปรที่มีกิจกรรมตอบแทนผู้บริโภคในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ (Mar44) มีค่า 0.334

ส่วนความสัมพันธ์ของตัวแปรรายคู่ที่น้อยที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชื่อมโยงช่องทางการขายกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รายใหญ่ในต่างประเทศ เช่น Alibaba E-Bay (Mar26) กับตัวแปรกำหนดให้มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันภายในองค์กร (Reso80) มีค่า -0.038

4.12 ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์วิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงในตัวแบบการต่อ ยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงในตัวแบบการต่อ ยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน 6 สมมติฐาน ดังนี้

4.12.1 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง ข้อที่ 1

H1: องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (Critical Ratio – CR = 4.18)

4.12.2 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง ข้อที่ 2

H2: องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Critical Ratio – CR = 3.10)

4.12.3 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง ข้อที่ 3

H3: องค์ประกอบด้านการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (Critical Ratio – CR = 3.86)

4.12.4 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง ข้อที่ 4

H4: องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Critical Ratio – CR = 2.72)

4.12.5 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง ข้อที่ 5

H5: องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านองค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Critical Ratio – CR = 2.21)

4.12.6 สมมติฐานการวิจัยในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง ข้อที่ 6

H6: องค์ประกอบด้านทรัพยากรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านทรัพยากรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Critical Ratio – CR = 3.25)

4.2 ระยะที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

การดำเนินการระยะที่ 2 เป็นการสร้างแบบจำลองการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานจากการนำข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 1 และแนวคิด ทฤษฎี การจัดการความรู้การศึกษาจากตำรา เอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำแนวคิดที่ได้มาสังเคราะห์สรุปแนวทางการสร้างรูปแบบจำลองแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

4.2.1 ผลการวิเคราะห์การวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการศึกษาความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในด้านวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย นักวิชาการ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐ และประธานวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นการวิพากษ์แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบให้เหมาะสมและสามารถนำรูปแบบไปใช้งานได้มีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดแต่ละประเด็นดังนี้

ตารางที่ 4.12 ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาองค์ความรู้และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

ตัวแปร	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ
1. การผลิต	ประสิทธิผลการผลิตในเศรษฐกิจพอเพียง คือการบริหารจัดการกระบวนการผลิตที่เน้นให้เกิดของเสียจากกระบวนการผลิตให้น้อยที่สุด เพื่อให้เกิดการเบียดเบียนกันให้น้อยที่สุด
2. นวัตกรรม	นวัตกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ หรือ การดำเนินการสร้างสิ่งใหม่ หรือ ผสมผสานองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความคิด การดำเนินการผลิต กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างเฉียบพลัน หรือ การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป เป็นการนำเอาความคิด หรือ สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ในทางเศรษฐศาสตร์ นวัตกรรมจะต้องเพิ่มคุณค่า หรือ เปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อลูกค้า หรือ ผลิตภัณฑ์
3. การตลาด	การตลาดยุค 4.0 ที่เน้นใช้สื่อดิจิทัล ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำเสนอ Content หรือ โปรโมชันเด็ด ๆ อาจยังไม่เพียงพอ แต่จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่ช่วยให้การใช้ช่องทางเหล่านั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. ทรัพยากร	ทรัพยากรด้านบุคลากรและเทคโนโลยีแล้วจัดว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่โดดเด่นเนื่องจากเป็นสิ่ง

ตัวแปร	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ
	สำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลให้เกิดความแตกต่างต่อนวัตกรรมของธุรกิจ
5. เทคโนโลยีสารสนเทศ	<p>- ข้อมูลสารสนเทศ (Information) เป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของคุณค่า (Value) ที่คาดหวังจากผลงานของนวัตกรรมบริการ รวมทั้งข้อจำกัด หรือ เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการบริการ</p> <p>- เทคโนโลยี (Technologies) เป็นส่วนสนับสนุนกระบวนการให้บริการและการสร้างคุณค่าให้กับบริการ รวมทั้งการเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อร่วมกันสร้างข้อเสนอและสร้างคุณค่า</p>

จากการวิพากษ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้พัฒนาแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามที่เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ชื่อว่า PIMRIT Framework ดังแสดงในภาพ

อธิบายได้ดังนี้

P = Product คือ การผลิต

I = Innovation คือ นวัตกรรม

M = Marketing คือ การตลาด

R = Resource คือ ทรัพยากร

IT = Information Technology คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ

4.3 ระยะที่ 3 การทดลองใช้ ประเมินผลการใช้แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

หลังจากได้รูปแบบในระยที่ 2 แล้ว ผู้วิจัยได้นำแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองจำนวน 1 กลุ่ม คือ กลุ่มขนมเค็กบ้านโนนงาม หมู่ 9 ตำบลห้วยเตย อำเภอกุฉินารัง จังหวัดมหาสารคาม รายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มขนมเค็กบ้านโนนงาม หมู่ 9 ตำบลห้วยเตย อำเภอกุฉินารัง จังหวัดมหาสารคาม

1) ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ขนมเค็กมะพร้าวอ่อน

2) ผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ คุกกี้กล้วยตาก

3) การนำแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามมาทดลองใช้

หลังการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผู้วิจัยจึงทำการประเมินผลการทดลองด้วยการวัดอัตรากำไรสุทธิต่อเดือนของกลุ่มจากสมุดบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่กลุ่มได้จัดทำ โดยเปรียบเทียบจากช่วงเดือนเดียวกันของปี ในปีก่อนทดลอง (พ.ศ. 2560) และปีหลังทดลอง (พ.ศ. 2561) มีข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลอัตรากำไรสุทธิของกลุ่มขนมเค็กบ้านโนนงาม ก่อนทดลองและหลังทดลอง

เดือนที่	อัตรากำไรสุทธิต่อเดือน (บาท)			
	ก่อนทดลอง	หลังทดลอง	มีรายได้เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้นร้อยละ
1	7,200	8,400	1,200	13
2	6,000	8,000	1,200	22
3	8,000	10,000	2,000	22
4	5,900	7,600	2,000	18
5	9,000	10,300	1,300	14
6	8,600	9,700	1,100	12
รวม	44,700	54,000	9,300	100
เฉลี่ย	7,450	9,000	1,550	15.77

จึงสรุปผลการวิจัยได้ว่า หลังจากที้อัตรากำไรสุทธิ ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองได้นำแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นไปทดลองใช้แล้ว ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น เฉลี่ยร้อยละ 15.77

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง การพัฒนาองค์ความรู้และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม สามารถสรุปผลการวิจัยโดยเรียงลำดับการนำเสนอไว้ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 การวิจัยระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการพัฒนาองค์ความรู้และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

ขอบเขตการวิจัยผู้วิจัยศึกษาเฉพาะในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ประชากร คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 2,179 กลุ่ม จำนวนสมาชิก 37,000 ราย (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559) กลุ่มตัวอย่าง วิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ งานวิจัยประเภทการวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์เส้นทาง และโมเดลสมการโครงสร้าง Comrey and Lee (1992) ได้ให้ข้อเสนอแนะขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมที่ระดับดีมาก (very good) ไว้ที่ระดับ 500 ตัวอย่าง การวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างไว้ที่ 500 ตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มแบบระดับชั้น (Stratified Random Sampling) ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างโดยแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ แล้วสุ่มหน่วยตัวอย่างจากทุกระดับชั้น หรือทุกอำเภอ จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) นำหน่วยตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มระดับชั้น ตามจำนวนสัดส่วนที่กำหนด ตามตัวอย่างในแต่ละอำเภอ โดยสุ่มตัวอย่างทั้ง 13 อำเภอของจังหวัดมหาสารคาม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert's Rating Scale) ที่ผ่านขั้นตอนการปรับปรุงและทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน การวิเคราะห์

แบบสอบถามหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติทดสอบความเป็นโค้งปกติ ตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้สมการเชิงโครงสร้าง

2) สถิติเชิงพรรณนา

(1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 198 ราย (ร้อยละ 51.43) รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 187 ราย (ร้อยละ 48.57) ส่วนใหญ่อายุ 51 – 60 ปี จำนวน 152 ราย (ร้อยละ 39.48) รองลงมาคือ อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 134 ราย (ร้อยละ 34.81) ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษามากที่สุด จำนวน 271 ราย (ร้อยละ 70.38) รองลงมาคือ มัธยมศึกษา จำนวน 84 ราย (ร้อยละ 21.82) ประเภทของวิสาหกิจชุมชน ประเภทผลิตพืชมากที่สุด จำนวน 107 ราย (ร้อยละ 27.79) รองลงมาคือ ผลิตปศุสัตว์ จำนวน 64 ราย (ร้อยละ 16.62) ระยะเวลาการก่อตั้งกลุ่ม พบว่า 1 - 3 ปี มากที่สุด จำนวน 139 ราย (ร้อยละ 36.10) รองลงมาคือ มากกว่า 3 – 5 ปี จำนวน 121 ราย (ร้อยละ 31.43)

(2) ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ด้านการผลิต มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.29 มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการตลาดมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านทรัพยากรมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.02 มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ด้านนวัตกรรมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ตามลำดับ

3) สถิติอนุมาน

(1) ดำเนินการปรับปรุงตัวแบบ โดยพิจารณาจากค่า Modification Indices ตามคำแนะนำของ Arbuckle (2011 : 107-109) โดยการพิจารณาค่าของผลที่ได้มาจากโปรแกรมสำเร็จรูปพร้อมหลักวิชาการทางทฤษฎี เพื่อตัดตัวแปรเชิงสังเกตที่มีความไม่เหมาะสมบางตัวออกไปทีละตัวแล้วดำเนินการประมวลผลตัวแบบใหม่ ทำเช่นนี้ไปจนได้ตัวแบบที่มีค่าสถิติผ่านเกณฑ์ครบทั้ง 4 ค่า ภายหลังจากได้ดำเนินการปรับปรุงแบบจำลองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว พบว่า ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ 1.177 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.019 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.08 ค่าความน่าจะเป็นของไคสแควร์

(Chi-Square Probability Level) เท่ากับ 0.051 มากกว่า 0.05 และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .961 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 จึงสรุปได้ว่า สถิติทั้ง 4 ค่า ผ่านเกณฑ์การประเมิน

(2) การวิเคราะห์ตัวแบบภายหลังการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.30 องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.37 องค์ประกอบด้านการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.36 องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.17 องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.17 องค์ประกอบด้านทรัพยากรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าน้ำหนัก (Factor Loading) เท่ากับ 0.42

(3) การทดสอบสมมติฐาน มีจำนวน 6 สมมติฐาน พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ทุกสมมติฐาน ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 2) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) องค์ประกอบด้านการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 4) องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 5) องค์ประกอบด้านนวัตกรรมส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 6) องค์ประกอบด้านทรัพยากรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.1.2 ระยะที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

1) ผลการวิเคราะห์การวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการศึกษาความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในด้านวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย นักวิชาการ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐ และประธานวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นการวิพากษ์แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดมหาสารคาม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบให้เหมาะสมและสามารถนำรูปแบบไปใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดแต่ละประเด็นดังนี้

ตัวแปร	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ
1. การผลิต	ประสิทธิภาพการผลิตในเศรษฐกิจพอเพียง คือการบริหารจัดการกระบวนการผลิตที่เน้นให้เกิดของเสียจากกระบวนการผลิตให้น้อยที่สุด เพื่อให้เกิดการเบียดเบียนกันให้น้อยที่สุด
2. นวัตกรรม	นวัตกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ หรือ การดำเนินการสร้างสิ่งใหม่ หรือ ผสมผสานองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความคิด การดำเนินการผลิต กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างเฉียบพลัน หรือ การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป เป็นการนำเอาความคิด หรือ สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ในทางเศรษฐศาสตร์ นวัตกรรมจะต้องเพิ่มคุณค่า หรือ เปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อลูกค้า หรือ ผลิตภัณฑ์
3. การตลาด	การตลาดยุค 4.0 ที่เน้นใช้สื่อดิจิทัล ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำเสนอ Content หรือ โปรโมชันเด็ด ๆ อาจยังไม่เพียงพอ แต่จำเป็นต้อง

ตัวแปร	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ
	มีกลยุทธ์ที่ช่วยให้การใช้ช่องทางเหล่านั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. ทรัพยากร	ทรัพยากรด้านบุคลากรและเทคโนโลยีแล้วจัดว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่โดดเด่นเนื่องจากเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลให้เกิดความแตกต่างต่อนวัตกรรมของธุรกิจ
5. เทคโนโลยีสารสนเทศ	<p>- ข้อมูลสารสนเทศ (Information) เป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของคุณค่า (Value) ที่คาดหวังจากผลงานของนวัตกรรมบริการ รวมทั้งข้อจำกัด หรือ เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการบริการ</p> <p>- เทคโนโลยี (Technologies) เป็นส่วนสนับสนุนกระบวนการให้บริการและการสร้างคุณค่าให้กับบริการ รวมทั้งการเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อร่วมกันสร้างข้อเสนอและสร้างคุณค่า</p>

จากการวิพากษ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้พัฒนาแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามที่เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ชื่อว่า PIMRIT Framework ดังแสดงในภาพ

อธิบายได้ดังนี้

P = Product คือ การผลิต

I = Innovation คือ นวัตกรรม

M = Marketing คือ การตลาด

R = Resource คือ ทรัพยากร

IT = Information Technology คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1.3 ระยะที่ 3 การทดลองใช้ ประเมินผลการใช้แนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

หลังจากได้รูปแบบในระยะเวลาที่ 2 แล้ว ผู้วิจัยได้นำแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองจำนวน 1 กลุ่ม คือ กลุ่มขนมเค้กบ้านโนนงาม หมู่ 9 ตำบลห้วยเตย อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม

หลังการทดลอง ผู้วิจัยจึงทำการประเมินผลการทดลองด้วยการวัดอัตรากำไรสุทธิต่อเดือนของกลุ่มจากสมุดบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่กลุ่มได้จัดทำ โดยเปรียบเทียบกับช่วงเดือนเดียวกันของปี ในปีก่อนทดลอง (พ.ศ. 2560) และปีหลังทดลอง (พ.ศ. 2561) รายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มขนมเค้กบ้านโนนงาม หมู่ 9 ตำบลห้วยเตย อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม ปีก่อนทดลอง (พ.ศ. 2560) มีกำไรสุทธิ 44,700 บาท และปีหลังทดลอง (พ.ศ. 2561) มีกำไรสุทธิ 57,000 บาท

จึงสรุปผลการวิจัยได้ว่า หลังจากใช้อัตรากำไรสุทธิ ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองได้นำแนวทางการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดมหาสารคามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นไปทดลองใช้แล้ว ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการวิเคราะห์แนวทางการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้าภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) สูงสุด

พบว่า ด้านการผลิต มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.29$) เนื่องจากปัจจุบันสถานการณ์และแนวโน้มของการพัฒนาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างก้าวกระโดดและฉับพลัน ส่งผลต่อวิถีชีวิตและการพัฒนาในทุกด้าน ธุรกิจจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ โดยนำเทคโนโลยีใหม่ รวมถึงการสร้างสรรคนวัตกรรมขององค์กร ช่วยให้ธุรกิจเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและตลาดใหม่ ๆ ได้อย่างเร็วขึ้น รวมถึงเชื่อมต่อกับตลาดเป้าหมายได้ดีขึ้นอันนำไปสู่โอกาสใหม่ ๆ ของธุรกิจ

ซึ่งอุตสาหกรรมการผลิต การแปรรูปสินค้าเกษตรและอาหาร หรือสินค้าอุตสาหกรรมหลาย ๆ ประเภท ได้ถูกพัฒนาให้มีการผลิตสินค้าที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคซึ่งขยายวงเพิ่มมากขึ้น จากในประเทศ สู่ประเทศข้างเคียงไปจนถึงประเทศที่อยู่ไกลออกไปคนละซีกโลก ซึ่งเมื่อธุรกิจต้องการพัฒนาระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันก็จำเป็นต้องอาศัยกิจกรรมด้านการผลิตเป็นพื้นฐานในการพัฒนาสู่ความต้องการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า อันนำไปสู่การเติบโตเพื่อการก้าวไปอีกขั้นตามแนวคิดการพัฒนาแบบ S-Curve สอดคล้องกับการวิจัยของ Woo, J. (2017) ที่ได้ศึกษาในเรื่องของการปรับปรุงพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตของธุรกิจซึ่งส่งผลต่อการดูดซับนวัตกรรมขององค์กรอันนำไปสู่กระบวนการทำงานและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ของธุรกิจที่ส่งผลต่อธุรกิจที่อยู่ในตลาดที่อิ่มตัว ส่งผลให้ธุรกิจกลับมาอยู่ในช่วงกราฟของการเติบโตได้อีกครั้ง ซึ่งการนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ และการศึกษาของ Jones, C. (2017) ที่ได้ศึกษาปัจจัยสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร คือ เรื่องของการให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาด้านการผลิต การมีทักษะแรงงานฝีมือ และผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่สำคัญอย่างวิศวกร นักวิจัย ช่างเทคนิค ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องมาจากรากฐานด้านการศึกษาของประเทศเป็นสำคัญด้วย

5.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญในภาพรวมของแนวทางการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้าภาคอุตสาหกรรมของไทย จำแนกตามระยะเวลาการเปิดดำเนินการธุรกิจ พบว่าไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญในภาพรวมของแนวทางการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้าภาคอุตสาหกรรมของไทย จำแนกตามระยะเวลาการเปิดดำเนินการธุรกิจ พบว่าไม่แตกต่างกัน เนื่องจาก ปัจจุบันธุรกิจต่างก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของนวัตกรรมอันนำไปสู่การสร้าง ความแตกต่างให้กับองค์กรและเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นไม่ว่าธุรกิจจะเปิดดำเนินการมาเป็นระยะเวลายาวนานแค่ไหน อย่างไรก็ตาม ต่างก็ต้องมุ่งเน้นในเรื่องดังกล่าวเหล่านี้เป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Valmohammadi, C. (2017) ที่ได้ศึกษาถึงเรื่องการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) ซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร กระบวนการมีส่วนร่วมของลูกค้า การมุ่งสู่เป้าหมายในการเป็นคู่ค้าระยะยาว การร่วมกันแก้ไขปัญหา และการนำเอาเทคโนโลยี

สารสนเทศเข้ามาใช้งานในการจัดการเชื่อมโยงกับลูกค้า อันนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของธุรกิจ ซึ่งจากการศึกษานี้พบว่าการเปิดรับข้อเสนอแนะ การแก้ไขปัญหา ร่วมกันกับลูกค้า และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบสามารถ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของธุรกิจเป็นอย่างมาก โดยจากข้อมูลเชิงประจักษ์จากการ สสำรวจความคิดเห็นของเจ้าของธุรกิจในประเทศอิหร่านทั้งที่เป็นนักธุรกิจรุ่นใหม่และเจ้าของกิจการที่ เปิดดำเนินกิจการมาเป็นเวลานาน พบว่าบริษัทที่เปิดรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าและกำหนดให้การ แก้ไขปัญหาร่วมกันกับลูกค้าเป็นหนึ่งในกระบวนการหลักของงานบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จะส่งผลใน ทางบวกต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสินค้าและบริการ และนวัตกรรมการจัดการที่ตอบสนองความ ต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงเป้าหมาย อันนำไปสู่การสะสมองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร ที่ ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจได้ในระยะยาว

5.2.3 การทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงในแนวทางการ จัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้าภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยที่มีนัยสำคัญ ทางสถิติและมีค่าน้ำหนักมากที่สุด

จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารส่งอิทธิพล ทางตรงต่อองค์ประกอบด้านทรัพยากร มีค่าน้ำหนักมากที่สุดเนื่องปัจจุบันระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลข่าวสารได้กลายมาเป็นเครื่องมือและหัวใจสำคัญต่อการบริหารจัดการทรัพยากรไม่ว่าจะ เป็น วัตถุดิบ ที่ดิน แรงงาน และปัจจัยทุน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด อันนำมาซึ่งการลดต้นทุนและการเพิ่มขึ้นของศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Bharat (2017) ที่ได้ศึกษาถึงระดับของการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธุรกิจที่ ส่งผลต่อระดับความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจปิโตรเคมีในประเทศอินเดีย ซึ่งพบว่า ธุรกิจ ที่มีการลงทุนและมีระดับความสามารถของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สูงกว่าจะสามารถทำกำไรใน การดำเนินธุรกิจได้ดีกว่าซึ่งปัจจัยหนึ่งมาจากการที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการ บริหารจัดการทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพช่วยลดต้นทุนในการผลิตอันนำไปสู่การ เพิ่มขึ้นของศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจ

5.2.4 ระดับความสำคัญของแนวทางการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้า

ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยรายชื่อที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

จากการวิจัยพบว่าระดับความสำคัญของแนวทางการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้า ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยรายชื่อที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามมาตรฐานที่ประเทศคู่ค้าปลายทางต้องการ ($\bar{X} = 4.58$ SD. = 0.62) โดยจะเห็นว่าอุตสาหกรรมการผลิต การแปรรูปสินค้าเกษตรและอาหาร หรือสินค้าอุตสาหกรรมหลาย ๆ ประเภท ได้ถูกพัฒนาให้มีการผลิตสินค้าที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคซึ่งขยายวงเพิ่มมากขึ้นจากในประเทศ สู่ประเทศข้างเคียงไปจนถึงประเทศที่อยู่ไกลออกไปคนละซีกโลก การปรับปรุงพัฒนาในด้านการขนส่งการบรรจุหีบห่อสินค้าให้เหมาะสม การมีมาตรฐานสินค้าตรงตามความต้องการของประเทศผู้บริโภครายทางเหล่านี้ มีส่วนช่วยทำให้สินค้าจากโรงงานถูกขนส่งไปยังตลาดผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศในระยะทางไกลขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งการส่งออกในปัจจุบันนอกจากมาตรฐานสินค้าภายในประเทศที่ผู้ผลิตต้องคำนึงถึงแล้ว มาตรฐานสินค้าประเทศปลายทางเองจึงนับเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้สินค้าของไทยส่งออกไปยังประเทศปลายทางที่มีความต้องการในเรื่องมาตรฐานสินค้าเข้าที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศปลายทางได้ ซึ่งจากการศึกษาของ Koch, C. (2017) ก็ได้ชี้ให้เห็นว่ามาตรฐานสินค้าอุตสาหกรรมนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องต่อการพัฒนาการผลิตของประเทศกำลังพัฒนา โดยเฉพาะมาตรฐานสินค้าของประเทศที่พัฒนาแล้วนั้น มีบทบาทสำคัญต่อการแพร่กระจายของเทคโนโลยีใหม่ ๆ อันนำไปสู่ขั้นตอนของนวัตกรรมในกระบวนการผลิตที่ช่วยยกระดับให้กับธุรกิจอุตสาหกรรม เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ นี้เอง ส่งผลให้มีการกำหนดมาตรฐานสำหรับกระบวนการผลิตและการเลือกใช้วัตถุดิบและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งออกไปยังประเทศปลายทาง

5.2.5 ระดับความสำคัญของตัวแบบการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้า ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย เปรียบเทียบความแตกต่างตามระยะเวลาการดำเนินธุรกิจเป็นรายชื่อ

ผลการการเปรียบเทียบ พบว่า การสร้างเรื่องราวของสินค้าและธุรกิจ (Story Telling) เพื่อนำเสนอในตลาดต่างประเทศ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสูงสุดทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากปัจจุบันการสร้างเรื่องราวให้กับสินค้าเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่สำคัญที่นักการตลาดนำมาใช้ เพราะปัจจุบันลูกค้าและผู้บริโภคต่างก็ให้ความสำคัญในการเลือกซื้อสินค้าโดยใช้อารมณ์เป็นปัจจัยใน

การตัดสินใจมากกว่าการใช้เหตุผล การบอกเล่าเรื่องราวเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยสร้างความเป็นตัวตนของตราสินค้าขึ้นมาได้โดยเฉพาะในโลกยุคดิจิทัลที่สามารถช่วยส่งต่อเรื่องราวไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว และช่วยให้ลูกค้ารู้สึกถึงความมีส่วนร่วมกับตราสินค้า การสร้างเรื่องราวจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางที่ตราสินค้ายังไม่เป็นที่แพร่หลาย ซึ่งธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีตราสินค้าที่เป็นที่นิยมและแพร่หลายจะมุ่งเน้นไปที่การรักษาตราสินค้ามากกว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ Clarkson (2017) ที่กล่าวว่าธุรกิจขนาดเล็กในช่วงแรกเริ่มต้องอาศัยการสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการของตนผ่านช่องทางต่าง ๆ ซึ่งการสร้างและบอกเล่าเรื่องราวของธุรกิจ เป็นหนึ่งในช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก ผ่านช่องทางการสื่อสารองค์กรรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อออนไลน์เข้ามามีส่วนสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ในการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อสร้างตราสินค้าของตนให้เป็นที่รู้จัก ซึ่งต้องหาความเชื่อมโยงเรื่องราวของธุรกิจหรือตราสินค้าเข้ากับลูกค้า เพื่อให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม มีความต่อเนื่อง รวมทั้งชี้ให้เห็นถึงความแตกต่าง สร้างแรงจูงใจและสร้างสรรค์ รวมทั้งคำนึงถึงอารมณ์ของลูกค้าที่มีต่อตราสินค้าและเรื่องราวเป็นสำคัญ

5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสาร

ธุรกิจการค้าระหว่างประเทศในปัจจุบันผู้ประกอบการต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของตลาดและความผันผวนของเศรษฐกิจโลก เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารจึงกลายมาเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางซึ่งนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพและการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงควรให้ความสำคัญกับการลงทุนในด้านเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ จัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมมาใช้งาน มีระบบฐานข้อมูลและการจัดการองค์ความรู้ที่พนักงานสามารถเข้าถึงและนำไปใช้พัฒนาต่อยอดทางความคิด สุนวัตกรรมใหม่ ๆ และผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันแบบนาที่ต่อนาที่เพื่อบริหารจัดการ วิเคราะห์ข้อมูลและประกอบการตัดสินใจตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงสามารถสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียในตลาดได้อย่างทันท่วงที อันนำไปสู่การสร้างเชื่อมั่นให้กับลูกค้า/คู่ค้า เป็นเครื่องมืออันนำไปสู่ช่องทางการเข้าถึงตลาดใหม่ ๆ และสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ บนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามความจำเป็นสำหรับธุรกิจ เครื่องมือที่มีความ

เหมาะสม และบุคลากรที่เหมาะสมในการวิเคราะห์และบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อใช้ประโยชน์อย่างเต็มประสิทธิภาพ

5.3.2 ด้านการตลาด

ปัจจุบันความต้องการของผู้บริโภคมีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การแบ่งส่วนการตลาดมีความซับซ้อนและแปรผันสูงขึ้น การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการจัดการทางการตลาดเพื่อสร้างความแตกต่างอันนำไปสู่ศักยภาพด้านการแข่งขันให้กับธุรกิจการส่งออกสินค้าภาคอุตสาหกรรม และเนื่องจากข้อมูลข่าวสารสามารถเข้าถึงและแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็ว ธุรกิจจึงควรให้ความสำคัญกับเรื่องของการตลาดเชิงจริยธรรมและคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวธุรกิจต้องอาศัยกลยุทธ์ที่วางแนวทางปฏิบัติในระยะยาวและต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่ความไว้วางใจของลูกค้า/คู่ค้า และนำมาซึ่งความเชื่อมั่นในตราสินค้า ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความยั่งยืนของธุรกิจ

5.3.3 ด้านนวัตกรรม

องค์ประกอบด้านนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนายกระดับธุรกิจ ช่วยสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้กับธุรกิจทั้งตลาดในและต่างประเทศ ซึ่งกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมของธุรกิจ เจ้าของกิจการจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์บรรยากาศและนโยบายที่เปิดกว้างในการทำงาน กำหนดวิสัยทัศน์ของธุรกิจในด้านนวัตกรรมและถ่ายทอดสู่ทุกหน่วยงานภายในองค์กร ให้ความสำคัญกับการสร้างองค์ความรู้อันนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจ ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม เปิดพื้นที่ให้บุคลากรให้ได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน และกำหนดผลตอบแทนให้กับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรมอันเป็นประโยชน์ให้กับธุรกิจ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความปรารถนาที่จะคิดค้นและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน

5.3.4 ด้านทรัพยากร

ปัจจัยการผลิต ทรัพยากรบุคคล เงินทุน และเวลา ต่างเป็นส่วนประกอบของทรัพยากรที่สำคัญของธุรกิจที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการอย่างมีเหตุผล มีประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุนอันนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจในตลาดต่างประเทศระยะยาว ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับการ

สร้างและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ปลูกฝังหลักธรรมาภิบาลให้กับบุคลากร การเข้าถึงแหล่งทุนที่มีต้นทุนต่ำกว่า การแสวงหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ ๆ ที่ใช้ในการผลิต และแสวงหาพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทาน ทั้งนี้ทรัพยากรเป็นสิ่งที่ใช้แล้วหมดไป ธุรกิจจึงควรให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ บำรุงรักษา และพัฒนาสิ่งแวดล้อม จัดกิจกรรมให้กับพนักงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อมอันนำไปสู่การสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจภาพรวม

5.3.5 ด้านการผลิต

ในยุคประเทศไทย 4.0 หรือยุคอุตสาหกรรม 4.0 นี้ ธุรกิจการผลิตเพื่อการส่งออกมีปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการดำเนินกิจกรรมด้านการผลิตที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นเรื่องของประสิทธิภาพการผลิต การควบคุมคุณภาพ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง และความรวดเร็วตามความต้องการ ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานเหล่านี้ยังคงไม่เพียงพอต่อการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน ธุรกิจจึงจำเป็นต้องสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตเพื่อรักษาศักยภาพทางการแข่งขันในตลาดต่างประเทศ จากการลดต้นทุนการผลิตและการเพิ่มคุณภาพด้วยเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานความพอประมาณ ไม่มุ่งเน้นผลิตเพื่อผลกำไรสูงสุดเพียงระยะสั้น คำนึงถึงคุณภาพมาตรฐานของประเทศปลายทาง ความซื่อสัตย์ในด้านการผลิตต่อลูกค้า ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ

5.3.6 ต้อง “รู้เรา” เป็นพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจส่งออก โดยต้องรู้จักสินค้าของเรา (Know your products) รู้จักลูกค้าของเรา (Know your customers) และรู้จักคู่ค้าของเรา (Know your partners) นั่นคือรู้และเข้าใจว่าสินค้าของเราเป็นอย่างไร มีความแตกต่างอย่างไร เหมาะกับใคร มีใครเป็นลูกค้า ลูกค้าจัดอยู่ในกลุ่มไหน มีพฤติกรรมอย่างไร และต้องรู้จักคู่ค้าหรือพาร์ทเนอร์ในต่างประเทศของเราว่าเขารู้จักลูกค้าของเราดีพอไหม มีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงไร และเขาต้องการสินค้าของเราในสายการจัดจำหน่ายของเขามากน้อยเพียงใด

5.3.7 ต้อง “รู้เขา” ในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ โดยต้องรู้จักตลาด (Know the market) และช่องทางตลาดในประเทศเป้าหมาย รู้กฎหมายระเบียบของประเทศคู่ค้า (Know the rules) และรู้กระแสโลก (Know the trends) ว่าอะไรเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อตลาดในประเทศเป้าหมาย อาทิ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร การเกิดขึ้นของสังคมผู้สูงอายุ ที่นำมาซึ่งโอกาสทางธุรกิจและช่องทางตลาดที่สำคัญของธุรกิจ

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยมุ่งศึกษาการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามทุกประเภทกิจการ ในการวิจัยครั้งต่อไปควรวิจัยในการพัฒนาแต่ละประเภทกิจการ เช่น การต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคามประเภทผลิตพืช เป็นต้น

5.4.2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเฉพาะจังหวัดมหาสารคาม ในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในจังหวัดอื่น ระดับกลุ่มจังหวัด ระดับภาค หรือระดับประเทศ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการวิจัย

- ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) : ผศ.ดร.ธนัชชัย สิงห์มาตย์
ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) : Dr. tananchai singmat
- เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน: 34511 00043 269
- ตำแหน่งปัจจุบัน : ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- หน่วยงานและสถานที่ติดต่อได้สะดวก

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

หมายเลขโทรศัพท์/สาร: 043-742621 มือถือ 089-95513526

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail address): tananchai_999@hotmail.com

5. ประวัติการศึกษา

ปีจบการศึกษา	ระดับปริญญา	อักษรย่อปริญญา และชื่อเต็ม	สาขาวิชา	วิชาเอก	ชื่อสถาบัน การศึกษา	ประเทศ
2544	ปริญญาตรี	วท.บ. วิทยาศาสตร์ บัณฑิต	สถิติประยุกต์	สถิติประยุกต์	สถาบันราชภัฏ มหาสารคาม	ไทย
2550	ปริญญาตรี	นบ.นิติศาสตร์	นิติศาสตร์	นิติศาสตร์	มหาวิทยาลัยราช ภัฏมหาสารคาม	ไทย
2545	ประกาศนียบัตร	ประกาศนียบัตร บัณฑิตวิชาชีพครู	ศึกษาศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	สถาบันราชภัฏ สวนดุสิต	ไทย
2549	ปริญญาโท	MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (M.B.A.)	MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS	MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS	มหาวิทยาลัย สยาม	ไทย
2559	ปริญญาเอก	บริหารธุรกิจดุชฎี บัณฑิต	บริหารธุรกิจ	บริหารธุรกิจ	มหาวิทยาลัย นเรศวร	ไทย

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

- บริหารธุรกิจ
- สถิติ



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพกิจกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



อบรมพัฒนาผลิตภัณฑ์



พัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบ



ผลิตภัณฑ์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY