

## อิทธิพลปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงาน กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย\* Factors Influencing Entrepreneur's Knowledge on Business Performance of SMEs: The Case of Northern Thailand

ภาคภูมิ ภัควิภาส<sup>1\*\*</sup> , ชานชัย บัญชาพัฒนศักดิ์<sup>2\*\*\*</sup>  
Pakphum Pakvipas<sup>1\*\*</sup> , Chanchai Bunchapattanasakda<sup>2\*\*\*</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร  
เลขที่ 99 หมู่ 10 ตำบลบางเตย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี 12160

<sup>1</sup>Doctor of Business Administration Program in Management, School of Management,  
Shinawatra University,  
99 Moo 10 Bang Toey, Sam Khok District, Pathum Thani 12160

<sup>2</sup>หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร  
เลขที่ 99 หมู่ 10 ตำบลบางเตย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี 12160

<sup>2</sup>Doctor of Business Administration Program in Management, School of Management, Shinawatra University,  
99 Moo 10 Bang Toey, Sam Khok District, Pathum Thani 12160

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาองค์ประกอบอิทธิพลปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย จากประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบการธุรกิจในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทยทั้งหมด 17 จังหวัด ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทำการคัดเลือกโดยใช้วิธีการแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เนื่องจากข้อมูลในการประกอบธุรกิจมีความสำคัญและต้องให้ผู้ประกอบการสมัครใจจำนวน 400 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สถิติพหุตัวแปรโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อต้องการพิสูจน์ ตรวจสอบความเหมาะสมและถูกต้องขององค์ประกอบของอิทธิพลปัจจัยด้านความรู้ของ

\*เรียบเรียงจากดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย"

\*\*ผู้เขียนหลัก

อีเมล: artpakphum@gmail.com

\*\*\*อาจารย์ที่ปรึกษา (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร)



ผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยใน 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) บรรยากาศการเรียนรู้ 3) การจัดการความรู้ 4) ผลการดำเนินงานขององค์กรโดยผลการวิจัยพบว่า การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้นผ่านและอยู่ในระดับดี ( $\chi^2$ test) ความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ 0.036, ( $\chi^2$ /df) เท่ากับ 1.27, CFI เท่ากับ 0.95, GFI เท่ากับ 0.97, AGFI เท่ากับ 0.96, RMSEA เท่ากับ 0.04, SRMR เท่ากับ 0.03 และ 0.02 แสดงว่าองค์ประกอบอิทธิพลปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานที่มีผลเชิงบวกของปัจจัยด้านความรู้ 3 ประการ อันประกอบด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ ต่างมีส่วนสำคัญที่ส่งผลดีต่อผลการดำเนินงาน โดยใช้ทฤษฎีของ BSC เป็นตัวชี้วัดถึงผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และแนวทางการพัฒนาด้านความรู้ ผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการ โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือหน่วยงานอื่นๆ ช่วยกันสร้างความรู้ความเข้าใจและนำปัจจัยด้านความรู้เหล่านี้ไปปฏิบัติเพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของภาคประชาชนกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและประเทศชาติเป็นลำดับต่อไปในอนาคต

## คำสำคัญ

ความรู้ ผู้ประกอบการ ผลการดำเนินงาน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

## Abstract

This research aims to study the factors influencing entrepreneur's knowledge on Business performance of SMEs of Northern Thailand. The sample and population of the entrepreneurs were from 17 provinces of Northern Thailand, which were selected by Nonprobability Sampling. The sampling was selected by a Purposive Sampling method because the information about business operation is important and requires 400 voluntary respondents, which the questionnaire is a tool to collect data. The data were analyzed with descriptive statistics and multivariate statistical analysis by using Confirmatory Factor Analysis (CFA) in order to prove and examine the appropriateness and accuracy of the composition of the factors influencing entrepreneur's knowledge that affect the performance of SMEs of Northern Thailand in four factors, which are 1) Learning organization, 2) Learning environment 3) Knowledge management 4) Performance of the organization. The result showed that the examination of the model fits with the empirical data at a good level ( $\chi^2$ test), probability (p-value) equaled 0.036, ( $\chi^2$ /df) equaled 1.27, CFI equaled 0.95, GFI equaled 0.97, AGFI equaled 0.96, RMSEA equaled 0.04, SRMR equaled 0.03 and 0.02. These results showed that the factors influencing entrepreneur's knowledge that affect the performance had the positive

effect on three aspects of knowledge which were learning organization, learning environment, and knowledge management that all of them shared the significant positive impact on the performance by using the theory of BSC as the measurement of the performance of the community enterprise. The approach of knowledge development for the entrepreneur should focus on truly understanding of the entrepreneur by allowing the agencies that involved in the promotion of SMEs for both government agencies and private organizations to support in building the better understanding and knowledge as well as applied these aspects to use in practice in order to create the stability and sustainability of people, SMEs, and then the country respectively in the future.

### Keywords

Knowledge, Entrepreneur, Business Performance, Small and Medium Enterprise

### บทนำ

ในหลายทศวรรษที่ผ่านมาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-Sized Enterprise - SME) ได้กลายเป็นหน่วยเศรษฐกิจที่มีจำนวนมากที่สุดในทุกประเทศ และยังเป็นประชากรด้านเศรษฐกิจที่มีจำนวนมากที่สุดในโลกอีกด้วยเช่นกัน และจากการสรุปรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี พ.ศ. 2550 วิสาหกิจกลุ่มนี้เป็นแหล่งสำคัญของระบบเศรษฐกิจในการสร้างผลผลิตและทำให้เกิดการจ้างงานเป็นจำนวนมากในทุกๆ ประเทศ อย่างไรก็ตามภายใต้ความสำคัญทางเศรษฐกิจดังกล่าว วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้มีลักษณะและข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างไปจากวิสาหกิจขนาดใหญ่ จากข้อได้เปรียบในการแข่งขันบางประการ เช่น การเริ่มต้นทำธุรกิจได้รวดเร็ว ความยืดหยุ่นในการประกอบธุรกิจ และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะ (Niche Market) เป็นต้น แต่วิสาหกิจที่มีขนาดเล็กเหล่านี้ส่วนมากล้วนแล้วแต่จะพบอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจเกือบทุกด้าน ตั้งแต่เรื่องการตลาดเทคโนโลยี การขาดเงินทุนในการพัฒนาและวิจัย การเข้าถึงไม่ถึงแหล่งเงินทุนและที่สำคัญก็คือการบริหารจัดการกิจการที่ขาดแคลนบุคลากร ส่งผลให้ส่วนมากไม่สามารถรักษาธุรกิจในระยะยาวและก้าวไปสู่การแข่งขันในระดับที่สูงขึ้นไปได้ วิสาหกิจในระดับนี้จำนวนมากจึงมีผลการประกอบการอยู่ในระดับที่ไม่ค่อยดีและในที่สุดก็ต้องเลิกกิจการไปหลังจากที่เริ่มดำเนินกิจการได้ไม่นาน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557) ได้เห็นความสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพควบคู่กันไป เช่นเดียวกับประเทศไทยซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยการสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ ขณะที่กระบวนการในการพัฒนาผู้ประกอบการให้เข้มแข็งได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ได้มีการเพิ่มแผนการดำเนินการมากยิ่งขึ้นจากสถิติของการจัดตั้งวิสาหกิจในประเทศไทยในแต่ละปีจะเห็นได้ว่ามีจำนวนการจัดตั้งวิสาหกิจใหม่เฉลี่ยปีละกว่า 45,000 ราย และจากรายงาน Global Entrepreneurship Monitor ประจำปี ค.ศ. 2013 ประเทศไทยเป็น



ประเทศที่มีประชากรวัยทำงานที่มีส่วนร่วมในการก่อตั้งธุรกิจใหม่หรือระดับกิจกรรมความเป็นผู้ประกอบการ (Total Early-Stage Entrepreneurial Activity) อยู่ในระดับค่อนข้างสูง หากวิสาหกิจที่เล็กกิจการนี้มีจำนวนมากขึ้นย่อมไม่เป็นผลดีต่อสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างแน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจ้างงาน (Bosma & Harding, 2013) การก่อตั้งและการอยู่รอดของวิสาหกิจทำให้เห็นว่าแม้จะมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนหนึ่งมีผลการดำเนินงานที่ดี ทำให้กิจการสามารถอยู่รอด เติบโตเจริญก้าวหน้าได้ แต่ก็มีวิสาหกิจอีกจำนวนไม่น้อยที่ต้องล้มเหลวต่างๆ ที่วิสาหกิจเหล่านั้น บางกลุ่มประกอบธุรกิจอยู่ในสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ปัจจัยการดำเนินงานหลักด้านใดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลกระทบต่อผลการประกอบการทำให้เกิดความอยู่รอด ผลการศึกษาวิจัยผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเด็นนี้ของประเทศไทยยังมีจำนวนน้อยส่วนมากเป็นการศึกษาในต่างประเทศและจากผลการวิจัยส่วนใหญ่พบข้อสรุปที่เหมือนกัน ประการหนึ่งคือผลการประกอบการนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกับตัวผู้ประกอบการ (Raymond & St-Pierre, 2003) ซึ่งลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการนี้ทำให้ต้องตัดสินใจใช้กลยุทธ์ทางเลือกที่ดีที่สุดและมีส่วนรับผิดชอบอย่างมากต่อผลการประกอบการภายใต้สภาวะการณ์การขาดแคลนทรัพยากรการที่จะส่งเสริมองค์กรให้มีประสิทธิภาพควรจะมีมุ่งเน้นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (Hamandaz, 2000 ; Collie, 2002 ; Davis, 2005 ; Chajnacki, 2007 ; Herrera, 2007) โดยแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ นับเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากกับทุกองค์การ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่จะช่วยพัฒนาปรับเปลี่ยนองค์การอย่างต่อเนื่องและช่วยให้ องค์การเกิดการพัฒนาระดับผลการดำเนินงาน ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์กร (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2548) จากการที่องค์กรได้นำแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกเพิ่มพูนทักษะความรู้และตื่นตัวในการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนมีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์กร สมาชิกมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ทีมงาน และองค์กร ก่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) ขึ้นในองค์กร (Pedler, Burgoyne & Boydell, 1991 ; Watkins & Marsick, 1993 ; Honey & Mumford, 1996 ; Garvin, Edmondson & Gino, 2008) และจากการศึกษาวิจัยพบว่า การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Narver & Slater (1990) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ในองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ การเติบโตของยอดขาย และผลกำไร นอกจากนี้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบรรยากาศการเรียนรู้ องค์กรได้นำแนวคิดการจัดการความรู้จากผลการศึกษาของ Sinkula (1994) พบว่า การจัดการความรู้โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับตลาด หมายถึง การดำเนินกิจกรรมวางแผนข้อมูลทางการตลาดซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินถึงลูกค้าและคู่แข่ง การแสวงหาข้อมูล การถ่ายโอนแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและคู่แข่งไปยังแผนกต่างๆ ขององค์กร ความสามารถในการตอบสนองต่อข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร ส่วนแบ่งทางการตลาด และความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ นอกจากนี้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้

กับตลาด (ตัวแทนของการจัดการความรู้) และการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ (ตัวแทนของบรรยากาศการเรียนรู้) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับส่วนแบ่งทางการตลาดซึ่งการวัดผลของธุรกิจจะใช้แนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced scorecard: BSC) ตามแนวคิดของ Kaplan & Norton (2004) ในการศึกษาผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงาน โดยการประเมินในรูปของผลการดำเนินงานด้านการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ด้านการเงิน 4 มิติ คือ ผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในและผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต เนื่องจากแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพซึ่งเป็นเครื่องมือที่สามารถให้รายละเอียดชัดเจนถึงสิ่งที่ธุรกิจต้องการจะวัดในแนวทางที่สมดุลทั้งทางด้านมุมมองการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินและมุมมองการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน นอกจากนี้ยังช่วยให้ธุรกิจมีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานของธุรกิจ รวมถึงการวัดผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพเป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดี มีประสิทธิภาพ สามารถวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ครอบคลุมทั้งหมด

ดังนั้นในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นอกจากจะต้องทำความเข้าใจว่า ผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมว่ามีลักษณะเป็นอย่างไรแล้ว ควรจะต้องทำการศึกษาระยะในการเป็นผู้ประกอบการว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง จากบริบทข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะทำความเข้าใจต่อปัญหาในการวิจัยว่า ภาวะผู้ประกอบการนั้นคืออะไร มีองค์ประกอบใดที่แสดงถึงการมีภาวะผู้ประกอบการและองค์ประกอบของภาวะผู้ประกอบการดังกล่าวมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างไรเพื่อการค้นคว้าวิจัยภายใต้บริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีองค์ประกอบอะไรบ้าง 2) อิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยเป็นอย่างไรเพื่อที่จะหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจองค์กรให้เกิดความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาองค์ประกอบอิทธิพลปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

## ทบทวนวรรณกรรม

### 1. การพัฒนารอบแนวคิด

ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกรอบแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรมของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในระดับองค์การโดยมีกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ การวิจัยเป็นการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อ

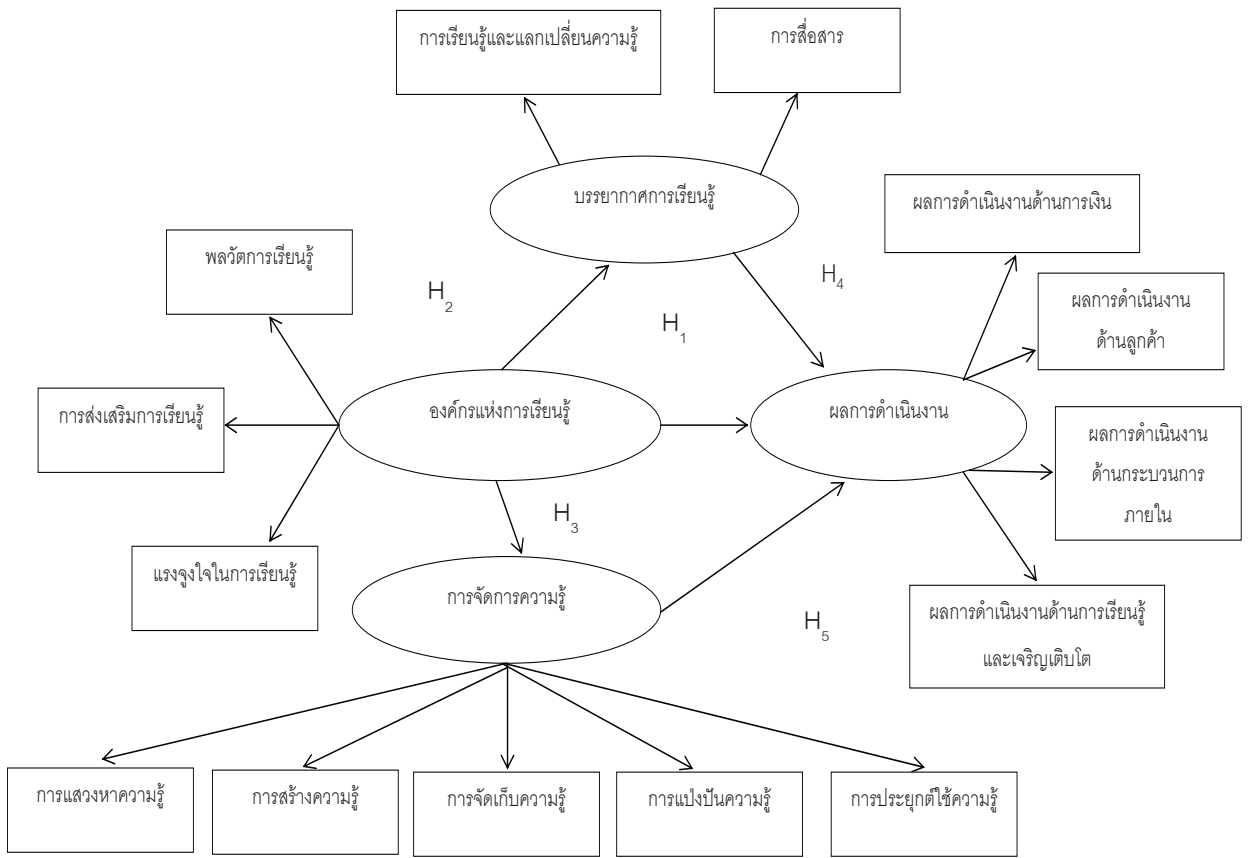


ผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยโดยให้ความสำคัญไปที่การค้นหาคำตอบของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการ ในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมว่าประกอบด้วยอะไรและมีผลกระทบอย่างไรต่อผลการประกอบการจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับอิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย มีปัจจัยด้านความรู้ (Bosma & Harding, 2013 ; Chajnecki, 2007 ; Collie, 2002 ; Harnandaz, 2000 ; Jones, 2007 ; Kaplan & Norton, 2004 ; Narver & Slater, 1990 ; Raymond & St-Pierre, 2003 ; Watkins & Marsick, 1993 ; Davis, 2005) ดังนี้

1.1 องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประกอบด้วย พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี (Technology Support for Learning) และแรงจูงใจในการเรียนรู้ (Motivation to Learn)

1.2 บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) ประกอบด้วย การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ (Learning and Knowledge Sharing) และการสื่อสาร (Communication)

1.3 การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KMA) ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition: KNAC) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application: KNAP) ผลการดำเนินงานขององค์การ (Business Performance) ประกอบด้วยผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance) ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) และผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Performance) สามารถสรุปตัวแปรได้ที่จะใช้ในศึกษาได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัยทั้งสิ้น 5 สมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1: องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2: องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศการเรียนรู้ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3: องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4: บรรยากาศการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 5: การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย



## วิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่นำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยทั่วไปโดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

1. **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2559 ทั้งหมด 17 จังหวัด ได้แก่ เชียงราย เชียงใหม่ แพร่ น่าน พะเยา ลำปาง แม่ฮ่องสอน ลำพูน ตาก กำแพงเพชร สุโขทัย อุตรดิตถ์ นครสวรรค์ อุทัยธานี พิษณุโลก เพชรบูรณ์ พิจิตร จำนวนทั้งหมด 3,283 ราย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557) จากโครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาผลิตภาพการผลิต (Productivity Improvement Loan) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.) ขนาดกลุ่มตัวอย่างมีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องมือทางเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ซึ่งกำหนดให้มีผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 400 ราย เป็นกลุ่มตัวที่ทำการศึกษาโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น การเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เนื่องจากข้อมูลในการประกอบธุรกิจมีความสำคัญและต้องให้ผู้ประกอบการสมัครใจในการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว

2. **เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล** การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการเรียนรู้ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยซึ่งส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 5 ใช้มาตรวัด 5 ระดับ คือ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ระดับคะแนน 5 จนถึงสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ระดับคะแนน 1 สำหรับประเมินผลลัพธ์ด้านการเงินใช้มาตรวัดได้แก่ ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 แสดงว่า สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด/เพิ่มขึ้นมากเมื่อเทียบกับเป้าหมายจนถึงค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 แสดงว่า สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด/ลดลงมากเมื่อเทียบกับเป้าหมาย

3. **การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ** ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์จากผู้เชี่ยวชาญ และทำการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามก่อนนำไปใช้จริง ( $n = 20$ ) และตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มากกว่า 0.5 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อทุกข้อคำถาม (Corrected Item-Total Correlation) มีค่ามากกว่า 0.3 (Low & MacMillan, 1988)

4. **การวิเคราะห์ข้อมูล** ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สถิติพหุตัวแปรโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อพิสูจน์ ตรวจสอบความเหมาะสมและถูกต้องขององค์ประกอบของผลการดำเนินงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้รับอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมมาจากตัวแปรอิสระ จำนวน 4 ตัวแปร ประกอบด้วยตัวแปรภาวะผู้นำ



อย่างผู้ประกอบการ ตัวแปรการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ ตัวแปรการรับรู้โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ และตัวแปรการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการและเนื่องจากตัวแปรทั้งหมดเป็นตัวแปรแฝง (Latent Variables) หรือเป็นตัวแปรที่ไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตัวแปรแฝงเหล่านี้มีความเป็นนามธรรมและมีความซับซ้อน ไม่สามารถเก็บข้อมูลด้วยข้อคำถามในการสำรวจเพียงคำถามเดียว แต่จำเป็นต้องมีตัวแบบการวัด (Measurement Model) ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต (Manifest Variables) หลายๆ ตัวที่เป็นตัวแปรที่สามารถสังเกตและเก็บข้อมูลได้จำนวนละ 3-4 ตัวแปรสังเกตต่อตัวแปรแฝง เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีที่ใช้ประกอบด้วย ค่าไค-สแควร์ ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์, CFI (Comparative Fit Index), GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) และ SRMR (Standard Root Mean Square Residual)

## ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 50.70 และเพศหญิง ร้อยละ 49.30 มีอายุมากกว่า 25 – 45 ปี ร้อยละ 88.8 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี – ปริญญาโท ร้อยละ 70.60 และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 – 15 ปี ร้อยละ 80.30 ในบริษัทของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามประกอบกิจการบริการ ร้อยละ 45.30 จำหน่าย ร้อยละ 50.50 และผลิตมีจำนวนน้อยที่สุดคือร้อยละ 4.30 ด้านความรู้และอิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยมีทั้งหมด 12 ปัจจัยซึ่งในแต่ละปัจจัยมี ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ ส่วนใหญ่ผู้บริหารองค์กรมีการส่งเสริมวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.99) โดยในรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรในองค์กรสามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) ผู้บริหารองค์กรมีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.29) บุคลากรในองค์กรมองว่าการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.03)

2. การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.01) โดยในรายด้านพบว่า ผู้บริหารองค์กรสนับสนุนการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.19) โดยผู้บริหารองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ใหม่ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.13) และผู้บริหารองค์กรสนับสนุนให้พนักงานใช้ระบบเทคโนโลยีที่หลากหลายมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.10)



3. แรงจูงใจในการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.00) โดยในรายด้านพบว่า ผู้บริหารองค์การมีนโยบายเพิ่มค่าตอบแทนเมื่อพนักงานสามารถสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ผู้บริหารองค์การมีนโยบายในการยกย่อง ให้รางวัลแก่พนักงานที่สร้างประโยชน์ด้วยการพัฒนากระบวนการใหม่ ๆ ต่อองค์การ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.25) ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับพนักงานที่หาความรู้กระบวนการใหม่ ๆ ที่มีมาใช้/สร้างประโยชน์ในการทำงาน มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.01) เพื่อร่วมงานให้ความสำคัญด้วยการแสดงความยินดีกับพนักงานที่สร้างประโยชน์ให้กับหน่วยงาน มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.76)

4. การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.76) โดยในรายด้าน พบว่า บุคลากรในแผนกงานทุกฝ่ายในองค์การให้ความร่วมมือในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในการทำงานเพื่อบรรลุถึงความต้องการของลูกค้ามีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.36) บุคลากรในองค์การมีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) และบริหารองค์การโดยจัดกิจกรรมที่สนับสนุนให้พนักงานทำงานเป็นทีมมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.03)

5. การสื่อสารมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.15) โดยในรายด้าน พบว่า ผู้บริหารองค์การส่งเสริมให้มีการจัดบันทึกข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เช่น รายงานการประชุม บันทึกช่วยจำ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) โดยผู้บริหารองค์การส่งเสริมให้มีการคัดเลือกความรู้ที่เหมาะสมเพื่อถ่ายทอดความรู้นั้นแก่บุคลากรอื่นๆ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.27) และบุคลากรในองค์การสามารถแสวงหาข้อมูลและนำมาใช้ในการทำงานมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.10)

6. การแสวงหาความรู้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.03) โดยในรายด้านพบว่า ผู้บริหารองค์การส่งเสริมให้มีการจัดบันทึกข้อมูลที่เป็นประโยชน์สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) ผู้บริหารองค์การส่งเสริมการคัดเลือกความรู้ที่เหมาะสมเพื่อถ่ายทอดความรู้นั้นแก่บุคลากรอื่นๆ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.27) บุคลากรในองค์การสามารถแสวงหาข้อมูลและนำมาใช้ในการทำงานสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.10)

7. การสร้างความรู้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.59) โดยในรายด้านพบว่าผู้ประกอบการสามารถสร้างความรู้ใหม่โดยบันทึกเป็นเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.82) ผู้บริหารองค์การนำประสบการณ์ที่เคยประสบมาถ่ายทอดให้พนักงานรับรู้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.64) ผู้ประกอบการสามารถสร้างความรู้โดยถ่ายทอดผ่านสื่อต่างๆ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.63)

8. การจัดเก็บความรู้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.93) โดยในรายด้านพบว่าผู้ประกอบการมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ในระบบฐานข้อมูลต่างๆ

มีสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.03) ผู้ประกอบการสามารถจัดเก็บองค์ความรู้ผ่านสื่อต่างๆ ในระบบฐานข้อมูล เช่น การแชร์ลิงค์ขององค์การมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.27) และผู้ประกอบการได้รับความสะดวกในการจัดเก็บความรู้ในระบบฐานข้อมูลขององค์การ มีสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.04)

9. การแบ่งปันความรู้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.99) โดยในรายด้าน พบว่าพนักงานในองค์การมีการแบ่งปันความรู้ระหว่างกันภายในองค์การมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33) ผู้บริหารระดับสูงในองค์การให้ความสำคัญกับการแบ่งปันความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.13) พนักงานในองค์การมีการแบ่งปันสิ่งที่ได้เรียนรู้และประสบการณ์ของพนักงานผ่านระบบในองค์การมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.99)

10. การประยุกต์ใช้ความรู้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.14) โดยในรายด้าน พบว่าผู้ประกอบการสามารถใช้การสื่อสาร/แบ่งปันสิ่งที่เรียนรู้ร่วมกันจากข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน แก่บุคลากรอื่นๆ ในองค์การมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.27) โดยผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ได้ว่าแผนกงาน/องค์การขาดความรู้ใดที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.24) และผู้ประกอบการสามารถนำความรู้ในองค์การมาประยุกต์ใช้ในการทำงานมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.17)

11. ผลการดำเนินงานด้านการเงินมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.99) โดยในรายด้าน พบว่าความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.30) โดยความสามารถในการรักษาลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.25) ซึ่งความสามารถในการทำกำไรจากลูกค้าเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.01)

12. ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.10) โดยในรายด้าน พบว่าการบริการมีความรวดเร็วเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.26) การบริการมีการตอบสนองที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.18) กระบวนการให้บริการมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.91)

13. ผลงานด้านการเรียนรู้และการเติบโตมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.06) โดยในรายด้าน พบว่าความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการบริการของพนักงานเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) พนักงานมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.25) และองค์การมีระบบการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.19)



14. ผลการดำเนินงานด้านลูกค้ามีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.30) โดยในรายด้านพบว่า ความสามารถในการรักษาลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.25) ความสามารถในการทำกำไรจากลูกค้าเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.01) การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.10)

15. ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.26) โดยในรายด้านพบว่า การบริการมีการตอบสนองที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 4.18) กระบวนการให้บริการมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก (ค่าเฉลี่ย 3.91)

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างโดยสถิติการวิเคราะห์และพัฒนาแบบจำลอง (โมเดล) สมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Onyx จาก University of Virginia & Max Planck Institute for Human Development เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ทดสอบดัชนีความกลมกลืนโดยได้ผลจากการตรวจสอบดังตารางที่ 1

#### ตารางที่ 1

การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ทดสอบดัชนีความกลมกลืน

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์*	ผลจากการตรวจสอบ	
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	นัยสำคัญ ( $p = 0.036$ )	
$(\chi^2/df)$	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 –    สอดคล้องกลมกลืน 5.00    พอใช้ได้	1.27	สอดคล้อง กลมกลืนดี
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 –    สอดคล้องกลมกลืน 0.95    พอใช้ได้	0.95	สอดคล้อง กลมกลืนดี
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 –    สอดคล้องกลมกลืน 0.95    พอใช้ได้	0.97	สอดคล้อง กลมกลืนดี

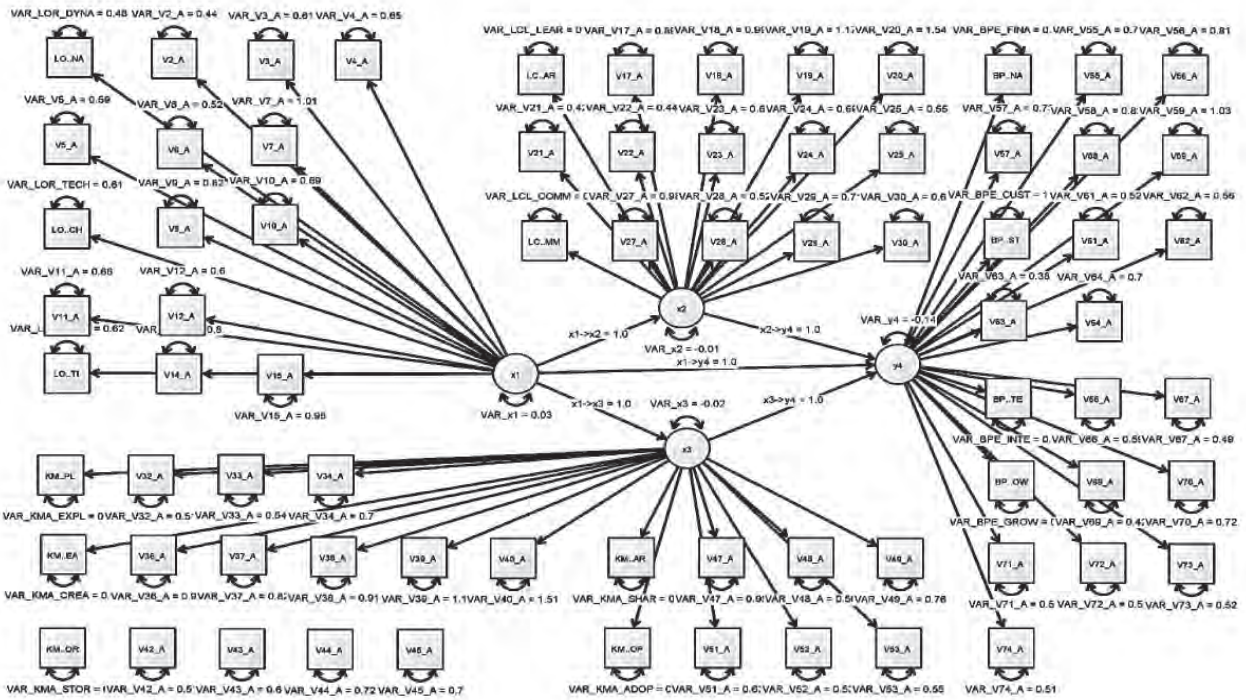
## ตารางที่ 1

การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้ทดสอบดัชนีความกลมกลืน (ต่อ)

ดัชนีความกลมกลืน		เกณฑ์*	ผลจากการตรวจสอบ	
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$	สอดคล้องกลมกลืนดี	0.96	สอดคล้องกลมกลืนดี
	0.90 – 0.95	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้		
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	$< 0.05$	สอดคล้องกลมกลืนดี	0.04	สอดคล้องกลมกลืนดี
	0.05 – 0.08	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้		
	0.08 – 0.10	สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี		
	$> 0.10$	สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี		
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	$< 0.05$	ผ่าน	0.03	ผ่าน
	$< 0.08$	ผ่าน	0.02	ผ่าน

\*เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ Diamantopoulos & Siguaw (2000)

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลจากการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้น จะเห็นได้ว่าดัชนีมีระดับที่ดีและอยู่ในเกณฑ์ที่ผ่านทุกตัวแล้ว ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ตัวแบบของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย ได้แก่ 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ 2) บรรยากาศการเรียนรู้ 3) การจัดการความรู้ และ 4) ผลการดำเนินงานขององค์กร ปรากฏผลดังภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย



ภาพที่ 2: ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

หมายเหตุ X1 = องค์การแห่งการเรียนรู้ X2 = บรรยากาศการเรียนรู้ X3 = การจัดการความรู้ Y4 = ผลการดำเนินงานขององค์กร

การทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยสามารถสรุปได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1:  $X_1 \rightarrow Y_4$  องค์การแห่งการเรียนรู้ (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 0.03) ส่งผลบวก (เท่ากับ 1+) ต่อผลการดำเนินงาน (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ -0.14) ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2:  $X_1 \rightarrow X_2$  องค์การแห่งการเรียนรู้ (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 0.03) ส่งผลบวก (เท่ากับ 1+) ต่อบรรยากาศการเรียนรู้ (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ -0.01) ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3:  $X_1 \rightarrow X_3$  องค์การแห่งการเรียนรู้ (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 0.03) ส่งผลบวก (เท่ากับ 1+) ต่อการจัดการความรู้ (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ -0.02) ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4:  $X_2 \rightarrow Y_4$  บรรยากาศการเรียนรู้ (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ -0.01) ส่งผลบวก (เท่ากับ 1+) ต่อผลการดำเนินงาน (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ -0.14) ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

สมมติฐานที่ 5:  $X_3 \rightarrow Y_4$  การจัดการความรู้ (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ -0.02) ส่งผลบวก (เท่ากับ 1+) ต่อผลการดำเนินงาน (ความแปรปรวนร่วมเท่ากับ -0.14) ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทย

## อภิปรายผลการวิจัย

อิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมจากผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยประกอบด้วย 4 ปัจจัยได้แก่ **ปัจจัยที่ 1** องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่เอื้อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาโดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคลากรทุกคนในองค์กร กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ร่วมกันในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น มีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันอย่างเป็นเครือข่ายท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่วิถีทางแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับ Hargreaves & Jarvis (1998) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้จะเกิดขึ้นกับบุคคล กลุ่ม หรือองค์การ หรือกลุ่มที่องค์การมีการทำงานร่วมกัน องค์การจะต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยจะต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ ข้อมูล และการบริการอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็ต้องพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยเช่นกัน **ปัจจัยที่ 2** บรรยากาศการเรียนรู้ คือ การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ ขอบเขตของการให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ และการสื่อสาร การประสานงานระหว่างกันภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของลูกค้า โดยทุกแผนงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและติดต่อสื่อสารภายในองค์กรผ่านระบบการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Honey & Mumford (1996) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศในการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งในหลากหลายพฤติกรรม และแนวปฏิบัติ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีหน้าที่รับผิดชอบ 4 ประการในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ภายในองค์กรให้เกิดขึ้น ได้แก่ 1) การสร้างบทบาทต้นแบบในเชิงพฤติกรรมและแนวปฏิบัติ 2) การวางแผนและการจัดเตรียมโอกาสในการเรียนรู้ 3) การสร้างการเรียนรู้ในทุกการดำเนินการขององค์กร และ 4) การแสดงบทบาทในฐานะผู้ให้การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ **ปัจจัยที่ 3** การจัดการความรู้คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และบรรยากาศการเรียนรู้ โดยแสดงให้เห็นถึงลักษณะปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร การจัดการความรู้โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับตลาด (Market Orientation) เป็นการดำเนินกิจกรรมวางแผนข้อมูลทางการตลาด ซึ่งเกี่ยวข้องกับการคำนึงถึงลูกค้าและคู่แข่ง การแสวงหาข้อมูล การถ่ายโอนแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและคู่แข่งไปยังแผนกต่างๆ ขององค์กร ความสามารถในการตอบสนองต่อข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร ส่วนแบ่งทางการตลาด และความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Makino & Montgomery (2008) ที่กล่าวไว้ว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างทำให้ความสำคัญกับตลาด (ตัวแทนของการจัดการความรู้) และการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ (การจัดการความรู้) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับส่วนแบ่งทางการตลาด แต่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงการศึกษาในประเทศญี่ปุ่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างของบริษัทขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศญี่ปุ่นที่มีความสามารถในการใช้ความรู้ (Knowledge Exploitation) จะบรรลุ



ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operational Efficiency) ประกอบด้วย 1) ผลกำไรที่เหนือกว่าคู่แข่ง และ 2) กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง ในขณะที่บริษัทที่มีความสามารถในการสร้างความรู้ (Knowledge Exploration) จะมีผลการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance) อันได้แก่ ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เหนือกว่าคู่แข่ง และสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีของสมาชิกองค์การที่ดีกว่า และ**ปัจจัยที่ 4** ผลการดำเนินงานขององค์การคือ ผลการดำเนินการในขั้นตอนสุดท้ายขององค์การ (Ultimate Performance) เป็นเสมือนการมองผลที่เกิดขึ้นจากภายนอกที่ครอบคลุมมิติ 3 ด้านคือ ด้านแรกคือ ผลการดำเนินการด้านการเงิน ได้แก่ กำไร ผลตอบแทนการลงทุน ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ เป็นต้น ด้านที่สองคือผลการดำเนินการด้านการตลาด ได้แก่ ยอดขาย สัดส่วนการตลาด เป็นต้น และด้านที่สามคือ ผลตอบแทนของผู้ที่มีส่วนได้เสียกับองค์การหรือผู้ถือหุ้น ได้แก่ ผลตอบแทนรวม มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ (Economic Value Added) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Jones (2007) ที่กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพขององค์การหมายถึง ผลการดำเนินงานที่มีความหมายที่กว้างกว่า ครอบคลุมผลการดำเนินงานขององค์การรวมทั้งผลการดำเนินการภายในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของหน่วยงานในองค์การ รวมทั้งผลการดำเนินการจากมุมมองภายนอกที่นอกเหนือไปจากผลตอบแทนทางเศรษฐศาสตร์ ดังนั้น ผลการดำเนินงานจึงเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผลขององค์การ

## สรุป

อิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ปัจจัยด้านความรู้ 3 ประการ อันประกอบด้วย องค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ ต่างมีส่วนสำคัญที่ส่งผลดีต่อผลการดำเนินงาน โดยใช้ทฤษฎีของ BSC เป็นตัวชี้วัดถึงผลการดำเนินงานถึงแม้งานวิจัยนี้จะสามารถสรุปและอภิปรายถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทางภาคเหนือของประเทศไทยแต่ผู้ประกอบการยังมีความไม่เข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อปัจจัยด้านความรู้ที่ส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานจึงต้องให้ฝ่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ร่วมกันเป็นประชารัฐจะได้ช่วยกันสร้างความรู้ความเข้าใจและนำไปปฏิบัติเพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของภาคประชาชน กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและประเทศชาติเป็นลำดับต่อไปในอนาคต

ความรู้ในเชิงวิชาการที่จะเกิดขึ้นใหม่ในงานวิจัยนี้คือ สามารถพัฒนาปัจจัยด้านความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแบบ BSC (Balanced Scorecard) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ปัจจัยด้านความรู้ที่มีผลต่อความยั่งยืนของความสำเร็จในการแข่งขัน โดยสามารถพัฒนาอิทธิพลของปัจจัยด้านความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร และบริษัทเพื่อสังคม (Social Enterprise) ความจงรักภักดีของผู้มีส่วนได้เสียขององค์การและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับความยั่งยืนของความสำเร็จในการแข่งขัน





## เอกสารอ้างอิง

- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2548). **องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้**. กรุงเทพฯ: อริยชน.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2557). **รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประจำปี (White Paper)**. สืบค้นเมื่อ 17 เมษายน 2559 , จาก[http://cms.sme.go.th/cms/c/portal/layout?p\\_l\\_id=22.150](http://cms.sme.go.th/cms/c/portal/layout?p_l_id=22.150).
- Bosma, N. & Harding, R. (2013). **Global Entrepreneurship Monitor: GEM 2006 Results**. London: London Business School.
- Chajnecki, G. M. (2007). **Characteristics of Learning Organizations and Multi-Dimensional Organizational Performance Indicators: A Survey of Large, Publicly-Owned Companies**. Doctoral Dissertation, Pennsylvania State University.
- Collie, S. L. (2002). **The Learning Organization and Teaching Improvement in Academic Department**. Doctoral Dissertation, University of Virginia.
- Diamantopoulos, A. & Siguaw, A. D. (2000). **Introducing LISREL: A Guide for the Uninitiated**. London: Sage Publications.
- Davis, D. (2005). **The Learning Organization and Its Dimensions as Key Factors in Firm Performance**. Doctoral Dissertation, University of Wisconsin-Madison.
- Garvin, D. A. ; Edmondson, A. C. & Gino, F. (2008). Is Yours a Learning Organization? **Harvard Business Review**. (March), 109-115.
- Hargreaves, P. & Jarvis, P. (1998). **The Human Resource Development Handbook**. London: Kogan Page.
- Harnandaz, M. (2000). **The Impacts of the Dimension of the Learning Organization in the Transfer of Tacit Knowledge Process and Performance Improvement within Private Manufacturing Firms in Colombia**. Doctoral Dissertation, University of Georgia.
- Herrera, D. A. (2007). **A Validation of a Learning Organization As a Driver of Performance Improvement**. Doctoral Dissertation, Casella University.
- Honey, P. & Mumford, A. (1996). **How to Manage Your Learning Environment: Making Learning a Priority at Work**. United Kingdom: Peter Honey Publications.
- Jones, G. R. (2007). **Organizational Theory, Design, and Change**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). The balanced scorecard-measures that drive performance. **Harvard Business Review**. 70, 71-79.



- Low, M. B. & MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*. 14 (2), 139-161.
- Makino, S. & Montgomery, D. B. (2008). Technological capabilities and firm performance: The case of small manufacturing firms in Japan. *Asia Pacific Journal of Management*. 25(3), 413-428.
- Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*. 54, 20-35.
- Pedler, M. ; Burgoyne, J. G. & Boydell, T. (1991). *The Learning Organization: A Strategy for Sustainable Development*. New York: McGraw-Hill.
- Raymond, L. & St-Pierre, J. (2003). *Entrepreneurial Antecedents and Performance Outcomes of Organizational Development in Manufacturing SMEs*. Retrieved December 12, 2016 from: [https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/FWG/GSC/Publication/160/33/838/1/4453/8/F1067100491\\_Raymond\\_StPierre\\_Paris\\_QMOD03.pdf](https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/FWG/GSC/Publication/160/33/838/1/4453/8/F1067100491_Raymond_StPierre_Paris_QMOD03.pdf).
- Sinkula, J. M. (1994). Market information processing and organizational learning. *Journal of Marketing*. 58, 35-45.
- Watkins, K. E. & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the Learning Organization: Lesson in the Art and Science of Systemic Change*. New York: Jossey-Bass.