

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและนวัตกรรม

แบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย

Causal Factors of the Organizational Creativity and open Innovation of Restaurants in Thailand

สันติ กระแจะจันทร์ และ ณัฐสพันธ์ เผ่าพันธุ์

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Santi Krajaejun and Natsapan Paopun

Sripatum University, Thailand

Corresponding Author E- mail: santi.mastergroup@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และความสามารถในการดูดซับความรู้และเทคโนโลยีของร้านอาหารในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร 2) เพื่อศึกษาว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้และความสามารถในการดูดซับความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของร้านอาหารในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร 3) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรความสามารถในการดูดซับความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร 4) เพื่อศึกษาว่าความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร 5) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการดูดซับความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรและความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย 6) เพื่อสร้างแบบจำลองของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed method) คือการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์อย่างเจ้าของร้านหรือผู้จัดการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) นำมาสร้างเป็นแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง และการวิจัยเชิงปริมาณใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยการส่งแบบสอบถามให้กับผู้บริหารธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย จำนวน 510 คน แล้วนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อยืนยันตัว

แบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่พัฒนาขึ้น และทำการยืนยันผลที่ได้รับอีกครั้งด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เจ้าของร้านหรือผู้จัดการร้านอาหารในประเทศไทย จำนวน 10 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตามที่ได้คำนวณจากโปรแกรมวิเคราะห์โครงสร้าง (SEM)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเจ้าของหรือผู้บริหารของร้านอาหารในประเทศไทย เป็นเพศหญิง ร้อยละ 56.3 เป็นเพศชาย ร้อยละ 43.7 ส่วนมากมีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.6 ผู้เป็นเจ้าของหรือผู้บริหารของร้านอาหารส่วนใหญ่ สำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 63.9 และมีตำแหน่งเป็นเจ้าของ/ผู้ถือหุ้น จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5 รองลงมาคือตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 162 คน จากการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรและมีอิทธิพลต่อความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรขององค์กร 2) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร และมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบเปิดขององค์กร 3) ความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร และมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบเปิดขององค์กร 4) ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบเปิดขององค์กร 5) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรและความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทยในระดับมาก

คำสำคัญ: ร้านอาหาร; นวัตกรรมแบบเปิด; ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร

Abstracts

This research titled “Causal Factors Affecting Organizational Creativity and Open Innovation of Restaurants in Thailand” was aimed to: 1) study whether Transformational Leadership affected the Organizational Learning Orientation and effected the Organizational Absorptive Capabilities of Knowledge and Technology of restaurants in Thailand 2) study whether the Organizational Learning Orientation and the Organizational Absorptive Capabilities of Knowledge and Technology affected the Organizational Creativity of restaurants in Thailand 3) study whether the Organizational Learning Orientation and the Organizational Absorptive Capabilities of Knowledge and Technology affected the Open Innovation of restaurants in Thailand 4) study whether the Organizational Creativity affected the Open Innovation of restaurants in Thailand 5) to study the influence of Transformational Leadership , Organizational Learning Orientation, and the Organizational Creativity affecting Open Innovation of restaurants in Thailand 6) create the model of causal factors affecting Organizational Creativity and Open Innovation of restaurants in Thailand. The research used a mixed research method consisting of qualitative research and quantitative research. For qualitative research, purposive sampling was used by in-depth interviewing 5 restaurant owners/managers to create a structure of variables relationship model. The quantitative research was done by using random sampling by sending the 510 questionnaires to restaurant

owners or managers in Thailand and then analyzing the Structural Equation Modeling (SEM) to confirm the developed structural variables relationship model. The results were confirmed again by qualitative research using in-depth interviews with 10 restaurant owners or managers. The finding suggested: 1) the respondents who were restaurant owners or managers were 56.3% female, 43.7% male, aged 41-50, representing 30.6%, most of the owners or managers graduated with a bachelor's degree 63.9%, of respondents were mostly owners or shareholders of 242 people, representing 47.5%, followed by managers with 162 people. The study found that 2) Transformational leadership influenced Organizational Learning Orientation and influenced the Organizational Absorptive Capabilities of Knowledge and Technology. 3) The Organizational Learning Orientation influenced Organizational Creativity and influenced the Open Innovation of restaurants in Thailand. 4) The Organizational Absorptive Capabilities of Knowledge and Technology influenced the Organizational Creativity and influenced the Open Innovation of restaurants In Thailand 5) The Organizational Creativity influenced the Open Innovation of restaurants in Thailand.

Keywords: Restaurant; Open Innovation; Corporate Creativity

บทนำ

จากการระบาดของโควิด-19 ในประเทศไทย ตั้งแต่ปลายปี 2562 จนถึงกลางปี 2565 ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การฟื้นตัวของธุรกิจร้านอาหารมีความล่าช้าและสร้างผลกระทบในระยะกลางกับผู้ประกอบการร้านอาหาร ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคารทีเอ็มบีธนชาต ที่ระบุว่าธุรกิจร้านอาหารจะมีการหดตัวในปี 2564 มากกว่า 30% เมื่อเทียบกับปี 2562 โดยธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยจะอยู่รอดได้หากสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้เทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรม โดยธุรกิจจะต้องปรับตัว อย่างน้อย 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวเพื่อให้ปลอดภัยจากการติดเชื้อโควิด19 ด้านที่ 2 ธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง ได้แก่ แนวโน้มของการรักษาสีงแวดล้อม การเป็นสังคมผู้สูงอายุและสภาพของรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New normal) เป็นต้นและด้านที่ 3 ธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค อาทิเช่น การเข้าถึงผู้บริโภคจากหลาย ช่องทางทั้งออนไลน์และออฟไลน์ซึ่งธุรกิจต้องผสมผสานอย่างสมดุล หรือที่เรียกว่า Omni-Channel และจะต้องปรับใช้เทคโนโลยี Digital Ecosystem ที่อยู่รอบตัว อาทิ E-Commerce, E-Payment , E-Transportation, Inventory Management, Internet of Things (อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง : IoT) ฯลฯ มาใช้ในธุรกิจเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภค

ในขณะที่ผลการจัดอันดับดัชนีนวัตกรรมโลก (Global Innovation Index: GII) ประจำปี 2563 จัดทำโดย องค์การทรัพย์สินทางปัญญาแห่งโลก (WIPO) ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 44 จาก 131 ประเทศทั่วโลก ปรับลดลง 1 อันดับ จากปี 2562 โดยในปี 2563 นี้ ปัจจัยเข้าทางนวัตกรรม (Innovation input sub-index) ปรับลดลงจากเดิมอันดับที่ 47 เป็นอันดับที่ 48 (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562 : ออนไลน์) โดยปัจจัยที่เป็นข้อดีของภาคธุรกิจไทยคือ ด้านผลิตภาพและประสิทธิภาพ ด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งด้านทัศนคติและค่านิยมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่สะท้อนผ่านอันดับด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ถูกนำมาใช้ในภาคธุรกิจนั้นยังมีการปรับตัวช้า ซึ่งผลการจัดอันดับของ IMD นี้จึงสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายของประเทศไทยในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรธุรกิจไทยให้มีความรู้เท่าทันเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมเพื่อความสามารถในการรองรับความเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งรัฐบาลไทยได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว โดยในปี 2560 รัฐบาลได้เร่งสร้างนวัตกรรมภายในประเทศโดยการนำโมเดลประเทศไทย 4.0 มาใช้ โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความชำนาญ มีทักษะการปฏิบัติงานอย่างสูง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2558 : ออนไลน์) ในขณะที่แนวโน้มหรือ trend ของนวัตกรรมในจัดการธุรกิจอาหาร (RestaurantTech) ที่อำนวยความสะดวกให้กับทั้งลูกค้า และเจ้าของร้านอาหาร เช่น การจองโต๊ะ การสั่งอาหาร การจัดการออเดอร์ การชำระเงิน การจัดส่งแบบเดลิเวอรี่ ไปจนถึงการบริหารจัดการหลังบ้าน เช่น การส่งวัตถุดิบ การเช็คสต็อกวัตถุดิบ การจัดการคลังสินค้า การบริหารพนักงาน จึงเห็นได้ว่านวัตกรรม มีประโยชน์ต่อร้านอาหารยุคใหม่ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562 : ออนไลน์) จึงสามารถสรุปได้ว่าความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมนั้นส่งผลต่อความอยู่รอดของภาคธุรกิจทั้งในระดับประเทศและระดับภาคเอกชน

จากปัญหาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวจากที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นเหตุผลหลักที่ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทยและสืบเนื่องจากทุกองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่เป็นเสาหลักสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จถึงเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานในองค์กรในแทบทุกด้าน แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจึงเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่สำคัญในการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมขององค์กรและพนักงาน (Shin & Zhou, 2003 : 703-714) เป็นแนวคิดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อผู้ตาม (Followers) สามารถทำให้ผู้ตามกลับกลายเป็นผู้นำ โดยนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ตรงกันว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ยังส่งผลต่อการมุ่งเน้นเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร และส่งผลต่อความสามารถในการรับเทคโนโลยีใหม่ๆ ขององค์กร Schepers, P. & Berg, P. (2006 : 407-428). ด้วย

ร้านอาหารหรือองค์กรใดๆ จะมีความสามารถในการมองเห็นและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสิ่งแวดล้อมและตลาด จนก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนภายในองค์กรได้ก็ต่อเมื่อนักงานขององค์กรนั้นมีความรู้ (Senge, 1990 : 165) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation) จะทำให้องค์กรได้รับข้อมูลและความรู้ที่จำเป็นในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร การมุ่งเน้นการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการของการได้รับและเผยแพร่ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า คู่แข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของตลาด เพื่อสร้างสินค้าหรือบริการใหม่ที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Chaveerug & Ussahawanitchakit, 2008 : 92-102) เมื่อร้านอาหารหรือองค์กรใดๆ มุ่งเน้นถึงการรับความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ จากภายนอกเข้ามาสู่ภายในองค์กรแล้วความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยี (Organizational Absorptive Capacity of Knowledge and Technology) ขององค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเปลี่ยนสภาพของความรู้ให้เป็นความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ (Cohen and Levinthal, 1990 : 128-152) เมื่อผู้นำขององค์กรได้กำหนดกลยุทธ์และดำเนินการมุ่งเน้นการเรียนรู้และเพิ่มขีดความสามารถในการซึมซับความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรแล้ว จะมีส่วนเพิ่มความสามารถของความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรนั้นได้ (Gong, Huang and Farha, 2009 ; McGregor, 2007 : 54-65) ความคิดสร้างสรรค์นี้เกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในชีวิตของมนุษย์ (Howkins, 2008 : 21-25) และความคิดสร้างสรรค์ของคนที่อยู่ร่วมกันในองค์กร จะกลายเป็นความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร (Organizational Creativity) ซึ่งถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในด้านการจัดการขององค์กร (Shalley, Zhou & Oldham, 2004 : 933-958) ที่สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ขององค์กรได้ เช่น การแก้ปัญหาหรือการสร้างนวัตกรรม (Seidel & Roseman, 2008 : online) ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (Individual Creativity) ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Andriopoulos and Lowe, 2000 : 734-742) มีการศึกษาจำนวนมากที่ให้ความสำคัญความคิดสร้างสรรค์ทั้งของบุคคลและขององค์กรในฐานะที่เป็นเงื่อนไขเบื้องต้นของการเกิดนวัตกรรม เช่น Piteira (2013 : 28-30) เป็นต้น ดังนั้นการทำความเข้าใจถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและองค์ประกอบที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทยจึงมีส่วนสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรที่มีความท้าทายและมีความน่าสนใจต่อการศึกษาเพิ่มเติม (Hjalager, 2010 : 1-12)

งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุของความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย” จึงใช้ทฤษฎีและแนวคิดของความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร ศึกษาตัวแปรเชิงประจักษ์ที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย แต่ด้วยวิธีเชิงปริมาณอย่างเดียว นั้น เป็นการยากที่จะเข้าถึงวิธีการพิจารณาอย่างลึกซึ้งในระบบนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารได้อย่างครบถ้วน (Hjalager, 2010 : 1-12) ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาปัจจัยดังกล่าว ในเชิงคุณภาพควบคู่กันทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจถึง ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตามสภาพความเป็นจริงของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยอย่างลึกซึ้ง เพื่อมีส่วนช่วยในการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมบริการของประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยีของร้านอาหารในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร
- 2) เพื่อศึกษาว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้และความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยีของร้านอาหารส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร
- 3) เพื่อศึกษาว่าความคิดสร้างสรรค์ของร้านอาหารส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทยหรือไม่
- 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรและความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย
- 5) เพื่อสร้างแบบจำลองของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการศึกษาเชิงคุณภาพมุ่งเน้นการทบทวนวรรณกรรม และใช้การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้บริหารร้านอาหารในประเทศไทย นำมาสร้างเป็นต้นแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง และใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารหรือผู้จัดการร้านอาหารในประเทศไทย เพื่อนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationships) เพื่อยืนยันต้นแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่พัฒนาขึ้น

การสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จำนวน 510 ร้าน โดยคัดเลือกจากธุรกิจร้านอาหารที่เปิดบริการแล้วเกินกว่า 2 ปี มีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำ 1 ล้านบาท และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ของกระทรวงพาณิชย์ ที่ www.moc.go.th ซึ่งเป็นที่รวบรวมรายชื่อนิติบุคคลที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ในระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2564 และได้ทำการติดต่อเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยวิธีการโทรศัพท์หรือใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์หรือขอเข้าพบตามความเหมาะสม จนได้ครบจำนวน 510 ราย ตามเป้าหมายของการวิจัย

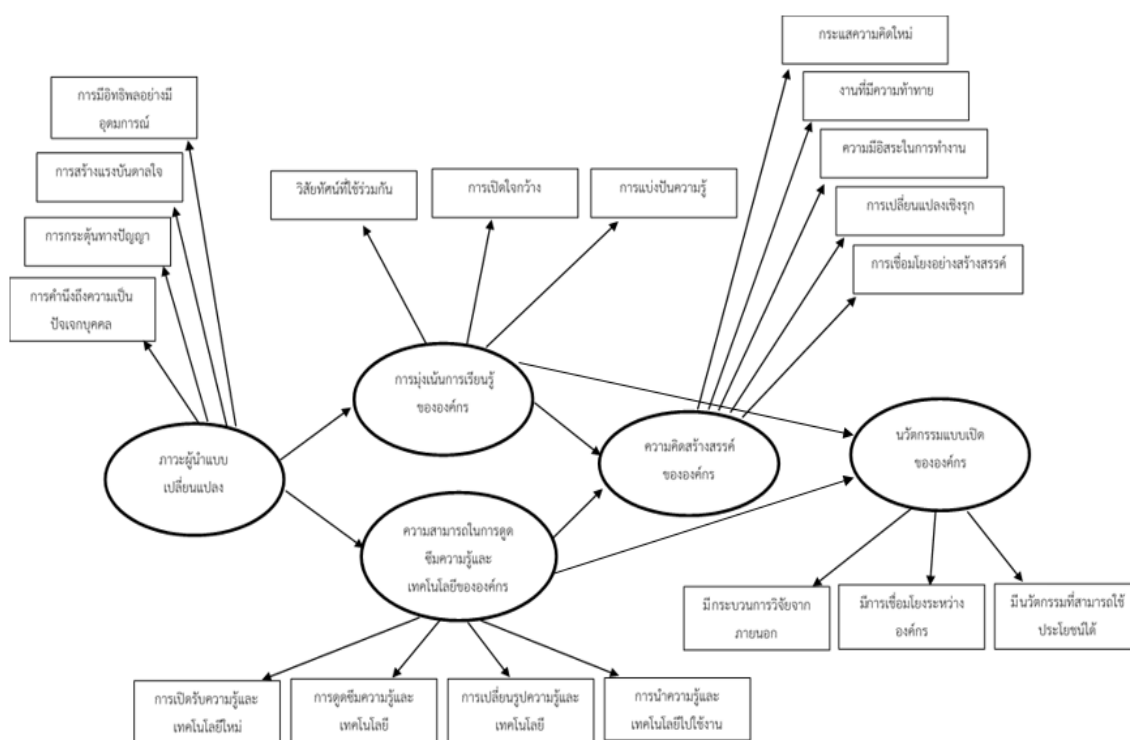
การพัฒนาข้อคำถามการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้สืบค้นและพัฒนาข้อคำถามในหัวข้อต่างๆ ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง พัฒนาข้อคำถามจาก Korejan, M & Shahbazi, Hasan (2016 : 452) ; Ilyas, M.A., & Asghar, N. (2016 : 177-202) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร พัฒนาข้อคำถามจาก Sinkula William, Baker & Noordewier (1997 : 305-318) ; Ilyas, M.A., & Asghar, N. (2016 : 177-202) ความสามารถในการดูดซับเทคโนโลยีและความรู้ขององค์กร พัฒนาข้อคำถามจาก Cruz (2011) และ Guedes, H.D., Ziviani, F., Paiva, R.L., Ferreira, M., & Herzog, M.M. (2017 : 50-63) ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร พัฒนาข้อคำถามจาก ทศพร บุญวัชรภักย์ (2558 : 1242-1259) ; Loewenberger (2016 : 152) และ นวัตกรรมแบบเปิด พัฒนาข้อคำถามจาก อติสร ณ อุบล (2558 : ออนไลน์) ; Erkens, Marc & Wosch, Susanne & Piller, Frank & Lüttgens, Dirk. (2014 : 6) การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาดำเนินการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน โดยค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของการวิจัยที่ต้องการวัดให้ผ่านเกณฑ์คือ 0.60 และผู้วิจัยได้ทำการทดสอบเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หรือความ

สอดคล้องภายในด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) จากการนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกันกับกลุ่มตัวอย่างการสำรวจซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 ตัวอย่างและผลจากการตรวจสอบความเชื่อมั่นของประเด็นคำถาม พบว่า ข้อคำถามมีค่าความเชื่อมั่นสามารถนำไปใช้ในการศึกษาได้และเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้มีค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้มีค่า 0.924 ถือว่าผ่านเกณฑ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

9



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพเพื่อยืนยันกรอบการวิจัย

สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ยอมรับกรอบการวิจัยดังกล่าว โดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร; ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความสามารถในการดูดซับความรู้และเทคโนโลยีขององค์กร; การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร; การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบเปิดขององค์กร; ความสามารถในการดูดซับเทคโนโลยีขององค์กรมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร; ความสามารถในการดูดซับเทคโนโลยีขององค์กรมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบเปิดขององค์กร; ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบเปิดขององค์กร

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 43.7 เป็นเพศหญิง จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 56.3 ส่วนใหญ่มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 รองลงมาคือ มีอายุ 25-40 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 และมีอายุมากกว่า 60 ปี น้อยที่สุด จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 326 คน คิดเป็นร้อยละ 63.9 ปริญญาโทรองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7และการศึกษาระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 มีตำแหน่งเจ้าของ/ผู้ถือหุ้น จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5 รองลงมาคือ ตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 และตำแหน่งผู้บริหาร น้อยที่สุด จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 พบว่าร้านอาหารส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจ 3-6 ปี จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 รองลงมา คือ 1- 3ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1และดำเนินธุรกิจ มากกว่า 10 ปี น้อยที่สุด จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ร้านอาหารส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียน 1-5 ล้านบาท จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 56.3รองลงมา คือ 6- 10ล้านบาท จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 และมากกว่า 20 ล้านบาท น้อยที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 มีพนักงาน16-30 คน จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 36.9รองลงมา1-15 คน จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8และมากกว่า 60 คน น้อยที่สุด จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 มีโต๊ะ 31-45 โต๊ะ จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9 รองลงมาคือ 1-30 โต๊ะ จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8และมากกว่า 75 โต๊ะ น้อยที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและนวัตกรรม แบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง จำแนกรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวม 4.16 อยู่ในระดับมาก โดยการสร้างแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่ 4.26 รองลงมาได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญาโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.16, 4.15 และ 4.09 อยู่ในระดับมากตามลำดับ ผลการวิเคราะห์การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร จำแนกรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวม 4.23 อยู่ในระดับมาก โดยวิสัยทัศน์ที่ใช้ร่วมกันภายในองค์กร (Shared vision) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่ 4.35 อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ การเปิดใจกว้างขององค์กรและ การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ภายในองค์กรโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.19 และ 4.15 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยีขององค์กร จำแนกรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวม 4.19 โดยความสามารถในการนำความรู้ใหม่ไปใช้งานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่ 4.26 อยู่ในระดับมากรองลงมาได้แก่ ความสามารถในการเปิดรับและเข้าถึงความรู้ใหม่, ความสามารถในการดูดซึมความรู้, ความสามารถในการเปลี่ยนรูปความรู้ใหม่โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.21, 4.14 และ 4.14 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร รายด้าน พบว่า ภาพรวมค่าเฉลี่ยความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร มีค่าเท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ของร้านอาหารในประเทศไทยมีค่าเฉลี่ย 4.29 อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ งานที่มีความท้าทาย การเปลี่ยนแปลงเชิงรุก กระแสแห่งความคิดใหม่และความคิดริเริ่มในการทำงานโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.25, 4.07, 3.83 และ 3.79 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์นวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย จำแนกรายด้าน พบว่า ภาพรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.94 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ มีการเชื่อมโยงผ่านตัวกลางที่ประสานงานกันระหว่างองค์กรมีค่าเท่ากับ 4.20 อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือมีนวัตกรรมที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 อยู่ในระดับมาก และต่ำที่สุดคือมีกระบวนการวิจัยที่มีลักษณะเปิดกว้างจากหน่วยงานมีค่าเท่ากับ 3.79 อยู่ในระดับมาก

4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

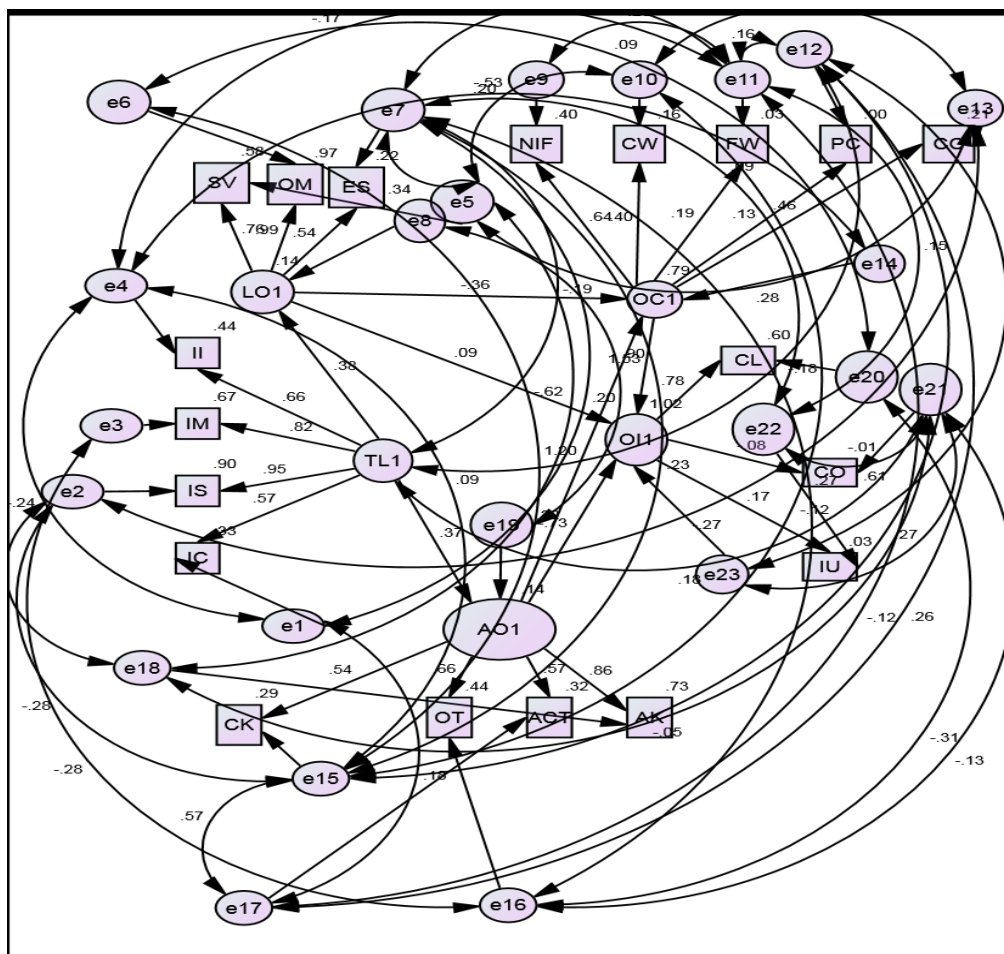
ตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร

	TL	IC	IM	II	LO	SV	OM	ES	AO	CK	OT	AC T	AK	OC	NIF	CW	FW	PC	CC
TL	-																		
IC	.433																		
IM	.256	.613																	
II	.081	.187	.177																
LO	- .051	- .072	.003	.290															
SV	- .066	.206	.203	.445	.438														
OM	- .061	.037	.014	.131	.305	.240													
ES	.051	.121	.123	.453	.423	.420	.240												
AO	- .031	- .073	.116	.227	.547	.384	.067	.409											
CK	.154	.225	.087	.123	.044	.194	- .192	.033	.100										
OT	.116	.161	.186	.356	.146	.428	- .108	.205	.373	.526									
AC K	.146	.052	- .008	.045	.132	.249	- .080	- .037	.214	.638	.551								
AK	.166	.091	.034	.208	.199	.277	.031	.226	.246	.517	.375	.612							
OC	.077	.082	- .021	.189	.312	.397	.220	.197	.490	.210	.238	.222	.394						
NIF	.011	.292	.280	.389	.195	.521	.219	.229	.284	.110	.377	.071	.200	.431					
CW	.006	.143	.202	.469	.421	.478	.042	.447	.314	.033	.326	.164	.385	.249	.440				
FW	.022	.024	.089	.211	.343	.489	.213	.240	.538	.236	.392	.301	.315	.601	.413	.310			
PC	- .114	- .014	.052	.222	.301	.334	.388	.158	.162	.153	.089	.188	.244	.229	.395	.283	.438		
CC	- .010	.152	.189	.540	.358	.509	.174	.452	.256	.213	.440	.200	.296	.287	.446	.492	.428	.336	-

จากตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์โดยมีขนาดของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.010 - 0.667 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โมเดลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้วยวิธีการ Maximum Likelihood ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติได้แก่ประกอบด้วยดัชนีค่า Chi-Square, χ^2/df , CFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR ได้ค่าดังนี้



$$\chi^2 = 297.091, df = 106, p = 0.000, RMSEA = 2.803$$

ภาพประกอบที่ 2 แสดงความสอดคล้องของโมเดลโดยรวม หลังปรับความสัมพันธ์

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ดัชนีก่อนปรับ	ดัชนีหลังปรับ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	$3.00 \leq$	12.692	2.803	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.427	0.959	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.679	0.944	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.608	0.900	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.155	0.025	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.073	0.010	ผ่านเกณฑ์

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผู้บริหารร้านอาหารควรมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะได้ร่วมมือกันพนักงานสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นให้กับร้านอาหาร ผู้บริหารของร้านควรให้เวลากับพนักงานเป็นรายบุคคล เพื่อแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์สอดคล้องกับแนวคิดขั้นตอนในการบริหารความเปลี่ยนแปลงของ Jim Stewart (1996 : 182-205) ได้ลำดับขั้นตอนในการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ในหนังสือ Managing Change Though Training And Development ดังนี้ 1) ตรวจวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต (Change Diagnosis) 2) ระบุการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง (Identifying Resistance) 3) กำหนดและวางแผนมอบหมายความรับผิดชอบ (Allocating Responsibility) 4) พัฒนายุทธศาสตร์และนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารความเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ (Developing and Implementing Strategies)

2. ด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ร้านอาหารควรมีกิจกรรมส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และข้อมูลใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น มีการฝึกอบรม การพาไปทัศนศึกษาหรือเยี่ยมชมร้านอาหารอื่นๆ ผู้บริหารของร้านถือว่าการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนและทำให้ร้านมีความได้เปรียบในการแข่งขันและไม่ถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลือง

3. ด้านความสามารถในการดูดซึมความรู้และเทคโนโลยีของร้าน ใน ช่วงปีที่ผ่านมาร้านอาหารมีการจัดซื้อและนำมาใช้เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ มือถือ วิทยุสื่อสาร อินเทอร์เน็ต เครื่องมือในการผลิตอาหารให้เร็วและสะดวกมากขึ้น ฯลฯ เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ และมา

ร้านอาหารมีการจัดซื้อ/สั่งทำ เว็บไซต์ หรือโปรแกรม หรือซอฟต์แวร์ หรือแอปพลิเคชันต่างๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำเว็บไซต์ หรือคลิปวิดีโอต่างๆ เพื่อเผยแพร่

4. ด้านความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร พนักงานในร้านเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และว่องไว และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ระยะเวลา 1-3 ปีที่ผ่านมาร้านอาหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงาน อันได้แก่ สินค้าและบริการ ตลอดจน วิธีคิด ขั้นตอน กระบวนการทำงาน และวิธีการแก้ปัญหา ที่แปลกใหม่โดยอาศัยข้อมูลความรู้ และประสบการณ์ต่างๆ ที่มีอยู่ นอกจากนี้พนักงานในร้านมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว

5. วัฒนธรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย ร้านอาหารควรจัดพาพนักงานไปดู ชม นิทรรศการต่างๆ และทางร้านอาหารมีการจัดส่งพนักงานออกไปอบรมตามหลักสูตรต่างๆ จากหน่วยงานภายนอก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมประเภทอื่นๆ ของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย เช่น นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมขบวนการ นวัตกรรมการตลาด เป็นต้น เพื่อให้ได้นวัตกรรมที่มีความหลากหลายและครอบคลุมในส่วนอื่นๆ

2) ควรมีการศึกษากการสร้างนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กอื่นๆ นอกเหนือจากร้านอาหาร เช่น ธุรกิจโรงแรม การขนส่งหรือภาคการผลิต เพื่อให้ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ทศพร บุญวัชรภักย์, วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และ ขวัญฤดี ตันตระกูล. (2559). ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและนวัตกรรมบริการของโรงแรมบูติกไทย. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 9 (3), 1242-1259.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2562). บทความออนไลน์. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 26 ธันวาคม 2562. แหล่งที่มา: <https://www.facebook.com/NIAThailand/posts/838827629487898/>
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2558). ยุทธศาสตร์เพื่อการแข่งขัน. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2562. แหล่งที่มา: <http://www.tiger.co.th/integrated.php>

- อดิศร ณ อุบล. (2558). การพัฒนาแนวทางส่งเสริมนวัตกรรมแบบเปิดในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2563. แหล่งที่มา. https://www.academia.edu/30011805/Open_Innovation_in_the_Innovation_Processes_of_Software_Industry_in_Thailand
- Andriopoulos, C., & Lowe, A. (2000). Enhancing organizational creativity: The process of perpetual challenging. *Management Decision*. 38 (10), 734-742.
- Chaveerug A and Ussahawanitchakit P (2008). Learning Orientation, Innovation Capability and Organization Performance in Thai Audit Firms: Moderating Effect of Organization Climate and Uncertainty Environment. *Review of Business Research*. 8 (2), 92-102.
- Cohen, Wesley M., & Levinthal, Daniael A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*. 35 (1), 128-152.
- Cruz, A. P. (2011). *Knowledge Sharing and Competitiveness of Professional Service Firms: A Case Study*. (Doctor of Philosophy, Applied Management and Decision Sciences), Walden University.
- Gong, Yaping & Huang, Jia-Chi & Farh, Jiing-Lih. (2009). Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy. *Academy of Management Journal*. 52, 10.54-65/AMJ.2009.43670890.
- Guedes, H.D., Ziviani, F., Paiva, R.L., Ferreira, M., & Herzog, M.M. (2017). Assessment of absorptive capacity: a study in Brazilian manufactures of solar panels. *Gest. Prod.* [online]. 2017, vol.24, n.1, pp.50-63. Epub Feb 23, 2017. ISSN 0104-530X. <https://doi.org/10.1590/0104-530x2666-16>.
- Hjalager, A.-M. (2010) Progress in Tourism Management: A Review of Innovation Research in Tourism. *Tourism Management*, 31, 1-12. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
- Howkins, J. (2008). *What are Creative Economies? And Why?* In *Creative Thailand*. Bangkok: Thailand Creative & Design Center (TCDC). p.21-25.
- Loewenberger P. (2016). *Human Resource Development, Creativity and Innovation*. In: Shipton H., Budhwar P., Sparrow P., Brown A. (eds) *Human Resource Management, Innovation and Performance*. Palgrave Macmillan, London.
- Lüttgens, Dirk & Erkens, Marc & Wosch, Susanne & Piller, Frank. (2013). Measuring open innovation: A toolkit for successful innovation teams. *Performance*. 6.
- Mehdi Bagherzadeh ,StefanMarkovic ,JimCheng , and Wim Vanhaverbeke, 2020. How Does Outside-In Open Innovation Influence Innovation Performance? Analyzing the Mediating Roles of Knowledge Sharing and Innovation Strategy. *Ieee Transactions On Engineering Management*. 67 (3), 182-205.
- Piteira, M. (2013). Professions in a changing world: The role of creativity. *International Sociological Association. ISA RC52 Interim Conference*, Technical University of Lisbon, Portugal : 28-30
- Rehman, Wasim & Ilyas, Muhammad & Asghar, Nabila. (2015). *KNOWLEDGE SHARING, KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGY AND PERFORMANCE A Knowledge Based View*. *Pakistan economic and social review*. 53. 177-202.

- Schepers, P. & Berg, P. (2006). Social factors of work-environment creativity. *Journal of Business and Psychology*. 21 (3), 407–428.
- Seidel, S., & Rosemann, M. (2008). *Creativity management - The new challenge for BPM*. Business Process Trends: 1-8. Centre of Excellence for Creative Industries and Innovation. Accessed in October 12, 2014 Available from: www.bptrends.com
- Senge, P.M. (1990). *The fifth discipline :The art and practice of the learning organization*. London: Century Press.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?. *Journal of Management* 30. (6), 933-958.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation and creativity: Evidence from Korea. *The Academy of Management Journal*. 46 (6), 703-714.
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 25 (4), 305–318. <https://doi.org/10.1177/0092070397254003>