

อิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ที่ส่งผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม

The Influence of Entrepreneurial Orientation and Transformational Leadership
on Learning Orientation and SMEs Performance

ปกรณ์ อุดมธนะสารสกุล*

Pakorn Udomthanasansakul*

Received : February 27, 2023 Revised : June 18, 2023 Accepted : June 21, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และศึกษาความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของ SMEs กับข้อมูลเชิงประจักษ์ การศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ SMEs ภาคการผลิต ในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล จำนวน 386 ราย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน คือ การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนได้แก่ ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) = 1.832, ค่าดัชนี CFI = 0.978, ค่า TLI = 0.974, ค่า RMSEA = 0.043, ค่า SRMR = 0.038 และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมเชิงบวกต่อการดำเนินงานของ SMEs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นการเรียนรู้
ผลการดำเนินงานขององค์กร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

* Assistant Professor, Faculty of Business Administration, Maejo University

Corresponding author e-mail: pakorn35@hotmail.com

Abstract

This research aimed to study the influence of entrepreneurial orientation and transformational leadership on learning orientation and SMEs performance. It also aimed to validate a causal relationship model of entrepreneurial orientation and transformational leadership effect on learning orientation and SMEs performance. A questionnaire was used to collect data from 386 enterprises. Data were analyzed using descriptive statistics of percentage, mean, and standard deviation. The inferential statistics consisted of Structural Equation Modeling (SEM). The result reveals that the model was consistent with the empirical data with Chi-Square/df = 1.832, CFI = 0.978, TLI = 0.974, RMSEA = 0.043, SRMR = 0.038. Furthermore, entrepreneurial orientation and transformational leadership have a positive direct effect on learning orientation and have positive direct and indirect effects on SMEs performance at statistically significant level of 0.05.

Keywords : Entrepreneurial Orientation, Transformational Leadership, Learning Orientation, Firm Performance, Small and Medium Enterprise

1. บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ถือเป็นฐานรากที่สำคัญของประเทศ เนื่องจากประเทศไทย มี SMEs เป็นสัดส่วนมากถึงร้อยละ 99.54 ของวิสาหกิจทั่วประเทศ หรือมีจำนวนมากกว่า 3.1 ล้านราย มีการจ้างงานกว่า 12.7 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 71.70 ของการจ้างงานทั้งหมดของประเทศ มีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ที่เกิดจาก SMEs ประมาณร้อยละ 34.2 ของ GDP ทั่วประเทศ ทำให้ SMEs มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ การส่งเสริม SMEs ให้เข้มแข็งจึงเป็นกลไกที่จะช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน (ศูนย์ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565) ในปัจจุบัน SMEs ส่วนใหญ่ กำลังเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนกระแสเงินสดและการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน อันเป็นผลจากวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ผ่านมานอกจากนั้น ยังมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอันเนื่องมาจากภาวะวิกฤตดังกล่าว โดยผู้ประกอบการ SMEs บางส่วนได้หันมาดำเนินธุรกิจโดยอาศัยแพลตฟอร์มดิจิทัลผ่านเทคโนโลยีการตลาดดิจิทัล และนวัตกรรมต่าง ๆ รวมถึงมีการปรับกลยุทธ์เชิงพลวัตและนำมาใช้ให้เหมาะสมกับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เพื่อเพิ่มโอกาสให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในอนาคต (Hossain et al., 2022) ดังนั้น ในแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570) ประเด็นการส่งเสริมและสร้างการเติบโตจึงมุ่งเน้นการพัฒนาผู้ประกอบการเป็นประเด็นแรก เช่น การช่วยผู้ประกอบการพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้นให้เริ่มธุรกิจได้อย่างมั่นคง การช่วยผู้ประกอบการยกระดับธุรกิจที่มุ่งเติบโตให้มีศักยภาพในการแข่งขัน ตลอดจนช่วยฟื้นฟูธุรกิจที่ประสบปัญหาให้ฟื้นตัว เป็นต้น (ศูนย์ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565)

เพื่อให้ SMEs พัฒนาศักยภาพและทักษะในการแข่งขันให้สามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว จึงจำเป็นต้องเข้าใจว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างไร Rauch et al. (2009) ได้แสดงทัศนะว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการนั้นเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานขององค์กร (Firm Performance) เนื่องจากเป็นกระบวนการสร้างกลยุทธ์ที่เป็นพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจทางธุรกิจและพฤติกรรมสำหรับองค์กร รวมถึงเป็นประเด็นการวิจัยด้านผู้ประกอบการที่เพิ่มขึ้นอย่างโดดเด่นที่สุด ซึ่งสอดคล้อง

กับแนวคิดของ Nulkar (2014) ที่อธิบายว่า SMEs ใช้การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และนำไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างความเติบโตให้กับองค์กร นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้นำยังมีบทบาทสำคัญในการนำคุณลักษณะของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมาใช้และมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพนวัตกรรมและความมุ่งมั่นต่อองค์กรของ SMEs การศึกษาของนักวิชาการหลายท่านระบุว่า ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีอิทธิพลอย่างมากต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการสร้างนวัตกรรมของ SMEs เนื่องจากผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถช่วยปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงานขององค์กรในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรต้องเผชิญกับปัญหาและความท้าทายใหม่ ๆ (Tajasom et al., 2015) ตลอดจนมีการเพิ่มแรงจูงใจของพนักงานให้ก้าวข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร คือ ผลการดำเนินงานที่ดีในที่สุด ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นความผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการสังเกตรวมถึงพิสูจน์แล้วว่ามีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพต่อผลการดำเนินงานส่วนบุคคล ทีมงาน และองค์กร (Wang et al., 2011)

การศึกษาของ Amin (2015) นอกจากพบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับความตั้งใจ ที่จะคิดค้นสิ่งใหม่ การค้นหาความเสี่ยง ตลอดจนสร้างโอกาสทางธุรกิจที่มีส่วนสำคัญต่อผลการดำเนินงาน SMEs แล้ว การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) ถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของ SMEs กระบวนการเรียนรู้ที่ดีจะเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพการทำงานและนวัตกรรมขององค์กร และเป็นทรัพยากรสำคัญที่องค์กรขนาดเล็กต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เกิดประสิทธิภาพต่อผลการดำเนินงานและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Nasir et al., 2017) โดยนักวิจัยหลายท่านแสดงผลการศึกษาว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้จะสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ SMEs เนื่องจากแนวการเรียนรู้ที่ดี จะช่วยพัฒนาการเติบโตขององค์กร เข้าถึงความต้องการลูกค้า ทำให้เกิดความจงรักภักดี จนนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จของ SMEs (Kiyabo & Isaga, 2019; Sawaeen, & Ali, 2020; Rostini et al., 2021)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาในเรื่อง “อิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs ตลอดจนผู้ที่สนใจ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทาง เพื่อวางแผน ปรับปรุง หรือพัฒนาการประกอบธุรกิจของตนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อไป

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานของการวิจัย

2.1 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นประเด็นที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญและถือว่าเป็นกลยุทธ์ขององค์กรด้านการปฏิบัติ การตัดสินใจ และพฤติกรรมในการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ (Semrau et al., 2016; Lomberg et al., 2017;) ตลอดจนแนวทางการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในธุรกิจ SMEs ให้มีนวัตกรรมและการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Ključnikov et al., 2019) มีนักวิชาการหลายท่านที่ศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เช่น Miller (1983) ได้นำเสนอองค์ประกอบของความเป็น

ผู้ประกอบการซึ่งมีมิติที่สำคัญ 3 มิติ ได้แก่ การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovativeness) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) และการรับความเสี่ยง (Risk-taking) ความเป็นนวัตกรรมคือการสนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ ขององค์กร การสร้างสรรค์ การทดลอง การปรับปรุงกระบวนการ ผลิตภัณฑ์หรือการแสวงหาตลาดใหม่ การดำเนินการเชิงรุก คือ การแสวงหาโอกาส มุมมองที่มองไปข้างหน้า มีความโดดเด่นด้วยการแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ก่อนการแข่งขัน และดำเนินการเพื่อคาดการณ์อุปสงค์ในอนาคต การรับความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการกระทำที่กล้าหาญ โดยการลงทุนในสิ่งที่ไม่รู้จัก ติดตามสิ่งที่ยังไม่ทดลองหรือวิธีแก้ปัญหาที่ยังไม่ได้รับการพิสูจน์ รวมถึงการทุ่มทรัพยากรจำนวนมาก เพื่อลงทุนในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน (Lumpkin & Dess, 1996; Rauch et al., 2009; Covin & Lumpkin, 2011) ในขณะที่ Lumpkin and Dess (1996) ได้เสนอมิติเพิ่มเติมสองมิติที่มีความสำคัญต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ จากแนวคิดของ Miller และงานวิจัยก่อนหน้านี้ โดยเพิ่มด้านความมีอิสระ (Autonomy) และความก้าวร้าวต่อการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) โดยความมีอิสระ หมายถึง เสรีภาพในการดำเนินธุรกิจซึ่งดำเนินการโดยผู้นำหรือทีมงานของผู้ประกอบการจนบรรลุผลสำเร็จ ความก้าวร้าวต่อการแข่งขันคือ ความมุ่งมั่นและความพยายามขององค์กรที่จะเอาชนะคู่แข่งและมีลักษณะเฉพาะด้วยท่าทางที่ก้าวร้าวหรือตอบโต้อย่างก้าวร้าวต่อภัยคุกคามจากการแข่งขัน โดยมิติของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ จะช่วยให้องค์กรมีการดำเนินงานที่ดี มีความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนผลประโยชน์ที่เหนือกว่าคู่แข่งและมีความยั่งยืนทางธุรกิจ (Semrau et al., 2016) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการของ Lumpkin และ Dess (1996) มี 5 มิติ ได้แก่ 1) การสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การดำเนินการเชิงรุก 3) การรับความเสี่ยง 4) ความมีอิสระ 5) ความก้าวร้าวต่อการแข่งขัน

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

Bass (1985) ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งระบุถึงความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่าง การเปลี่ยนแปลงและการรักษาพนักงาน รูปแบบความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พบอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมทัศนคติ และการทำงานของพนักงานผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ประการแรก อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แสดงถึงความสามารถพิเศษทางสังคมของผู้นำที่แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเชื่อถือนำมาซึ่งการทำงานร่วมกัน ประการที่สอง การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำมีการจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ มีความกระตือรือร้น มีทัศนคติเชิงบวก รวมถึงกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจน และเป้าหมายที่สูงขึ้นเพื่อสร้างความท้าทาย ประการที่สาม การกระตุ้นทางสติปัญญา คือกระตุ้นให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์และมีนวัตกรรม รวมถึงการแก้ปัญหาในวิธีการที่แปลกใหม่และไม่เหมือนใครให้กับองค์กร ส่วนประการสุดท้าย การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือการที่ผู้นำให้ความสนใจกับผู้ตามเพื่อให้แน่ใจว่าตอบสนองความต้องการของผู้ตามเพื่อความสำเร็จ โดยปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งองค์ประกอบทั้งสี่ด้านจะทำให้องค์กรที่ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการทำงานเป็นทีมมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่ผู้นำมีลักษณะการบริหารแบบดั้งเดิม ทำให้องค์กรมีวิสัยทัศน์ และความมั่นคงในระยะยาว (Yizhong et al., 2019)

2.3 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation)

การมุ่งเน้นการเรียนรู้ถือเป็นทัศนคติพื้นฐานต่อการเรียนรู้และสะท้อนถึงบทบาทของเจ้าของและผู้บริหารในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มขององค์กรในการสร้างและใช้ความรู้ (Sinkula et al., 1997; Amin, 2015) ในขณะที่ Tho (2019) และ Mahto

et al. (2018) ได้อธิบายถึงการมุ่งเน้นการเรียนรู้ว่า คือกระบวนการที่องค์กรแสวงหา สะสมและพัฒนาความรู้ใหม่ที่มีศักยภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงองค์กร จากการศึกษาผลงานของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน Calantone et al. (2002) ได้สรุปองค์ประกอบของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็น 4 มิติ คือ 1) การมุ่งมั่นการเรียนรู้ (Commitment to Learning) 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 3) การยอมรับฟังความคิดเห็น (Open-Mindedness) และ 4) การแบ่งปันความรู้ในองค์กร (Intra – Organizational Knowledge Sharing) โดยความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ คือ การที่องค์กรให้คุณค่าและส่งเสริมการเรียนรู้ มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ การที่บุคคลในองค์กรมีความคิดไปในทิศทางเดียวกัน มีการแบ่งปันข้อมูลที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อองค์ความรู้ขององค์กร ในขณะที่การยอมรับฟังความคิดเห็น คือ การเปิดใจให้รายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร พื้นฐานหรือบรรทัดฐานที่เกี่ยวข้องกับการเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ รวมถึงความคิดริเริ่มที่ผู้ทำงานร่วมกันส่งเสริม ส่วนมิติสุดท้าย การแบ่งปันความรู้ในองค์กร คือถ่ายทอดการเรียนรู้ที่แตกต่างกันระหว่างบุคคลของหน่วยงานภายในองค์กร (Bature et al., 2018) ซึ่งจากความหมายและองค์ประกอบของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ แสดงให้เห็นแนวทางการเรียนรู้ ความรู้ และทักษะตลอดจนประสบการณ์เป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันโดยการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการข้อมูลอย่างต่อเนื่อง รวดเร็วกว่าคู่แข่ง (Baker et al., 2022)

2.4 ผลการดำเนินงานขององค์กร (Firm Performance)

ผลการดำเนินงานขององค์กร คือ ผลลัพธ์จากกลยุทธ์และการจัดการ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ด้วยความรู้ความสามารถขององค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร มีการพิจารณาจากเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้วางไว้ (Voelker et al., 2001) ในขณะที่ Wiklund and Shepherd (2005) ได้ศึกษาถึง ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ใน SMEs และอธิบายว่าผลการดำเนินงานของธุรกิจคือ ความสามารถในการปรับปรุงขีดความสามารถที่มีหลายมิติและเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดเรื่องประสิทธิผลซึ่งสามารถรวมมิติต่าง ๆ ของประสิทธิภาพเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ ในการศึกษาของ Rauch et al. (2009) ได้แบ่งการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ออกเป็นผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Performance) โดยผลลัพธ์ทางการเงิน พิจารณาได้จาก ผลตอบแทนการลงทุน ความสามารถในการทำกำไร และอัตราเงินทุนหมุนเวียน เป็นต้น ซึ่งเป็นมาตรการวัดจากงบการเงินขององค์กรที่แสดงผลการดำเนินงานและเมื่อเปรียบเทียบกับปีงบประมาณอื่น ๆ ก็จะสามารถแสดงให้เห็นถึงการเติบโตขององค์กรได้ สำหรับมาตรการวัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน สามารถพิจารณาได้จากการเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้า ตลอดจนการวัดความสำเร็จขององค์กรกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นต้น ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นการวัดภาพรวมผลประกอบการขององค์กร ว่าสามารถดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ได้ โดยผลลัพธ์ขององค์กรที่ได้รับจากการดำเนินงานจะบ่งบอกถึงความสามารถทางการแข่งขันว่าประสบความสำเร็จได้ในระดับใด โดยสามารถวัดได้ในสองมิติ ทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์กร

2.5.1 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

องค์กรธุรกิจที่มีความเป็นผู้ประกอบการสูงจะมุ่งเน้นการเรียนรู้สูงและมีแนวโน้มที่จะปลูกฝังหลักการที่ส่งเสริมการอุทิศตนเพื่อการเรียนรู้ การยอมรับฟังความเห็น และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Wang, 2008) การศึกษาเชิง

ประจักษ์ของนักวิชาการหลายท่านพบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Gomes et al., 2022) โดยการศึกษาที่ผ่านมาระบุว่า การนำแนวทางการเป็นผู้ประกอบการมาใช้จะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กร ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในระดับสูงและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ (Soares & Perin, 2020) เป็นผลให้การวางแผนทางของผู้ประกอบการอาจมีอิทธิพลต่อการวางแผนทางการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Allameh and Khalilakbar (2018) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของ SMEs ในประเทศอิหร่าน และพบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากการมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ จากการศึกษาข้างต้นสามารถตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

2.5.2 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับผลการดำเนินงานขององค์กร

การพัฒนาและความอยู่รอดขององค์กร สามารถสังเกตได้จากความสามารถของผู้ประกอบการ การศึกษาของ Tehseen and Ramayah (2015) พบว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการถูกมองว่าเป็นความสามารถที่จับต้องไม่ได้และมีคุณค่าในสร้างประสิทธิภาพของการดำเนินงานอย่างยั่งยืนให้กับธุรกิจ SMEs ในประเทศมาเลเซีย สอดคล้องกับการศึกษาของ Aftab et al. (2022) ที่พบว่า การมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของ SMEs ในปากีสถาน ซึ่งเป็นผลมาจากความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การดำเนินงานเชิงรุก การตัดสินใจ ตลอดจนการรับความเสี่ยง นอกจากนี้ การศึกษาของ Kraus et al. (2012) ยังชี้ให้เห็นว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับผลการดำเนินงานของ SMEs ในประเทศเนเธอร์แลนด์ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Yang and Aumeboonsuke (2022) ที่แสดงให้เห็นว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกกับการดำเนินงานของ SMEs ของผู้ประกอบการจีนในประเทศไทยเช่นกัน จากการศึกษาข้างต้นสามารถตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

2.5.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถให้แนวทางการเรียนรู้ขององค์กร ตลอดจนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสำคัญกับผู้ตามโดยการแบ่งปันข้อมูล เพิ่มวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งส่งผลให้ความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นในที่สุด นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ ตลอดจนแบ่งปันความรู้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและกระตุ้นให้คิดนอกกรอบในการหาวิธีแก้ปัญหา รวมถึงให้การสนับสนุนที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้และการพัฒนาของคนในองค์กร (Jyoti & Bhau, 2015) ซึ่งจากการศึกษาของ Purushothaman (2015) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลในเชิงบวกกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยเฉพาะการจัดเตรียมแนวทางการเรียนรู้ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสำหรับการบริหารที่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ Wibowo and Sumiati (2022) ที่แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในเชิงบวกและมีนัยสำคัญส่งผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของคนในองค์กร จากการศึกษาข้างต้นสามารถตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้

2.5.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการดำเนินงานขององค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณค่าและเป็นในเชิงบวก เนื่องจากมีการให้แรงจูงใจทางปัญญาและแสดงความห่วงใยต่อบุคลากรในองค์กร มีการใช้อำนาจน้อยลงและทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำให้คำปรึกษาให้กับผู้ตาม (Jyoti & Bhau, 2015) ซึ่งจากการศึกษาของ Uddin et al. (2018) พบว่า ผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงแสดงความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้ตาม ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรที่ยั่งยืน สอดคล้องกับการศึกษาของ González et al. (2018) ที่อธิบายว่า ลักษณะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้พนักงานยอมรับพฤติกรรมขององค์กรที่ดี สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นได้ นอกจากนั้นการศึกษาของ Widiyanto and Harsanto (2017) ยังพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของ SMEs ในประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการศึกษาของ Jensen et al. (2020) ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์กร ตั้งแต่การรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของผู้นำ ยอดขาย และผลกำไร จากการศึกษาข้างต้นสามารถตั้งสมมุติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการดำเนินงานขององค์กร

2.5.5 การมุ่งเน้นการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานขององค์กร

การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสำคัญสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรสามารถดำเนินการตามองค์ประกอบ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถขององค์กรได้ โดยเห็นได้จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Vij and Farooq (2015) ที่สรุปว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางบวกและส่งผลกระทบบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงาน เนื่องจาก ธุรกิจที่เน้นการเรียนรู้ต้องเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อนำเสนอสิ่งที่ดีกว่าทั้งทางด้านมูลค่าและส่วนแบ่งทางการตลาดซึ่งจะส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของธุรกิจ เช่นเดียวกับ การศึกษาของ Hakim and Wijaya (2021) พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของ MSMEs ในจาการ์ตาตะวันตก ประเทศอินโดนีเซีย โดยผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า การใช้แนวการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจ ผู้ประกอบการ MSMEs สามารถเพิ่มขีดความสามารถทางนวัตกรรมบนพื้นฐานความรู้ที่ได้เรียนรู้จนเกิดแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งสุดท้ายจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น จากการศึกษาข้างต้นสามารถตั้งสมมุติฐานได้ดังนี้

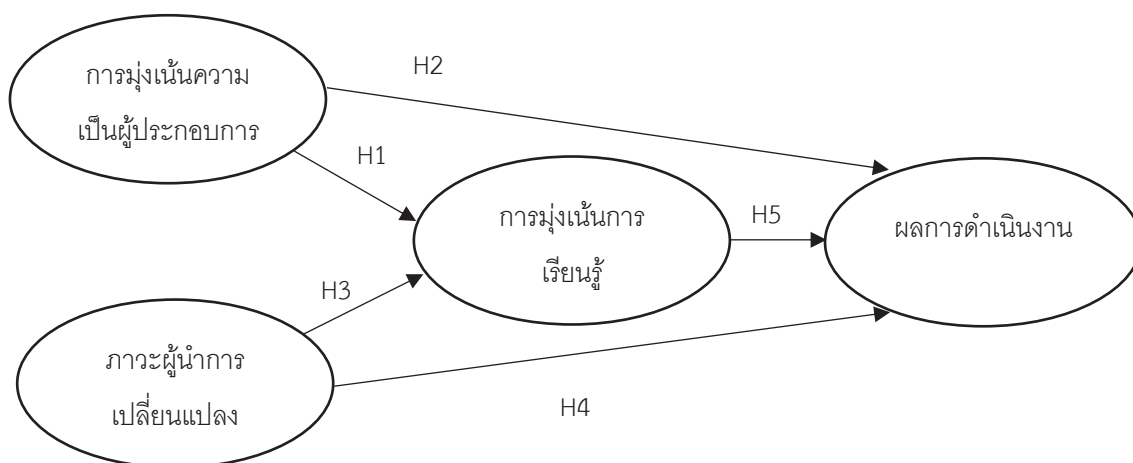
สมมติฐานที่ 5 การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมและสมมติฐานข้างต้น สามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

รูปภาพประกอบ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)



3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยวิธีการสำรวจ (Survey Method) โดยมีประชากร คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทการผลิต ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่ได้ลงทะเบียนเป็นสมาชิกของสำนักงานส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 30,044 ราย เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีจำนวนผู้ประกอบการเป็นอันดับต้น ๆ ของประเทศ (ศูนย์ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565)

ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่เราทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน 5% ได้ขนาดของกลุ่ม ตัวอย่างทั้งสิ้น 395 ราย สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้หลัก 20:1 ในการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างร่วมด้วยเนื่องจากเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลของโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยตัวแปรที่สังเกตได้ 1 ตัวแปรต้องเก็บตัวอย่างทั้งสิ้น 20 ตัวอย่าง (Hair et al., 2010) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ จำแนกออกเป็น 4 ตัวแปรแฝง คือ 1. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีตัวแปรที่สังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การดำเนินการเชิงรุก 3) การรับความเสี่ยง 4) ความมีอิสระ 5) ความก้าวร้าวต่อการแข่งขัน 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีตัวแปรที่สังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางสติปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3. การมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1) การมุ่งมั่นการเรียนรู้ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การยอมรับฟังความคิดเห็น 4) การแบ่งปันความรู้ในองค์กร และ 4. ผลการดำเนินงานขององค์กร มีตัวแปรที่สังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ 1) ผลกำไรขององค์กร 2) ประสิทธิภาพทางการตลาด 3) ความพึงพอใจของลูกค้า รวมตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งสิ้น 16 ตัวแปร ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างควรมีอย่างน้อย 320 ตัวอย่าง จึงจะมีความเหมาะสมและเพียงพอ จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ มีทั้งสิ้น 395 ตัวอย่าง ทำให้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนที่อยู่ในเกณฑ์ที่ดี และเพื่อให้มีความเชื่อมั่นมากขึ้นและมีจำนวนที่เพียงพอในการนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลตลอดจนเพื่อป้องกันการสูญหายและความคลาดเคลื่อนจากการเก็บแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดตัวอย่างอีก 105 ราย รวมเป็นจำนวน 500 ราย ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างโดยไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling) ทำการเลือกตัวอย่าง จากนั้นจึงส่งแบบสอบถามไปยังสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามระหว่างเดือนตุลาคม – ธันวาคม 2565 รูปแบบสอบถามที่ได้คืนและสามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้มีจำนวนทั้งสิ้น 386 ชุด ซึ่งเพียงพอต่อการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามซึ่งได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของกิจการ และระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จนถึงปัจจุบัน ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดและปลายปิด มีจำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 2 - 4 คำถามเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบ ด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานของ SMEs แบบสอบถามส่วนที่ 2 ถึง 4 ใช้รูปแบบการวัดเป็นมาตราวัดส่วนแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scales) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนจาก 1 – 5 คือ ระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการเห็นด้วยน้อยที่สุด จนถึง ระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการเห็นด้วยมากที่สุด วิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม Smart PLS 3.0

3.3 ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อประเมินความสอดคล้องของเนื้อหาและความสมบูรณ์ของข้อคำถาม ด้วยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน แล้วหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index Objective Congruence: IOC) จากการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถามทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.60 นอกจากนี้มีการตรวจสอบเครื่องมือเพื่อหาความเชื่อถือได้ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) จำนวน 4 ด้าน คือ ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟามาตรวัดการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีค่าเท่ากับ 0.781, 0.905, 0.864 และ 0.879 ตามลำดับ ซึ่งทั้งหมดผ่านเกณฑ์การทดสอบค่าความเชื่อมั่นที่กำหนดไว้เกินกว่า 0.7 (Hair et al., 2010) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นในตารางที่ 2 พบว่าค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ความแปรปรวนที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted: AVE) ของแต่ละตัวแปรแฝงและค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: CR) ของแต่ละตัวแปรแฝงมีค่าผ่านเกณฑ์ ถือว่าเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมในการนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด จากผู้ประกอบการทั้งหมด 500 คน ได้รับกลับคืน 386 คน คิดเป็นอัตราตอบกลับ 77.20 % จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม สุดท้ายนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจ มาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและตัวแบบโครงสร้าง

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาสำหรับข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ขนาดของกิจการ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจจนถึงปัจจุบัน ด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ และใช้สถิติเชิงอนุมานเพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและหาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงตัวแบบสมการโครงสร้าง (SEM)

4. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

4.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ผู้ตอบแบบสอบถามมีทั้งหมด 386 คน เป็นเพศ ชาย 263 คน เพศหญิง 123 คน ส่วนใหญ่อายุ 40-50 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี เป็นเจ้าของกิจการมีประสบการณ์การทำงาน 16-20 ปี สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรแฝงแต่ละตัวแปรที่ใช้จำนวน 16 ตัวแปรมาตรวจวัด แสดงตามตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรแฝง

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	การแปรผล
การมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ	3.66	0.789	มาก
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.83	0.688	มาก
การมุ่งเน้นการเรียนรู้	3.77	0.713	มาก
ผลการดำเนินงานขององค์กร	3.80	0.700	มาก

จากตาราง 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีระดับความเห็นต่อตัวแปรสังเกตในระดับมาก โดยการมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการมีระดับความเห็นสูงสุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ผลการดำเนินงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวดังนี้

1) การมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ มีระดับความคิดเห็นที่เห็นด้วยในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.66 ซึ่งพบว่า องค์การส่งเสริมและกระตุ้นให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม รองลงมาคือการดำเนินการเชิงรุก ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์โดยมุ่งเน้นเทคโนโลยีในการดำเนินงาน

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีระดับความคิดเห็นที่เห็นด้วยในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.83 ซึ่งพบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในการสนับสนุนให้ทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากรเพื่อเป้าหมายเดียวกันเป็นส่วนที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ ต่อมาคือการกระตุ้นทางสติปัญญาด้วยการท้าทายบุคลากรในองค์การหาวิธีการทำงาน รวมถึงการแก้ปัญหาในรูปแบบใหม่ ๆ

3) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีระดับความคิดเห็นที่เห็นด้วยในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.77 ซึ่งพบว่า การส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การช่วยให้เกิดวัฒนธรรมของการเรียนรู้เป็นความสำคัญที่อยู่ในอันดับแรก รองลงมาคือการแบ่งปันความรู้ระหว่างหน่วยงานของบุคลากรในองค์การ

4) ผลการดำเนินงานขององค์การ มีระดับความเห็นที่เห็นด้วยในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.80 พบว่า ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินด้านความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์หรือสินค้าของธุรกิจอยู่ในอันดับแรก รองลงมาคือ ผลการดำเนินการทางการเงินด้านผลตอบแทนทางกำไรขององค์การ

ตาราง 2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity)

ตัวแปร	จำนวนข้อ	Cronbach's Alpha	CR	AVE	Factor Loading
EO	5	0.781	0.898	0.742	0.729 – 0.825
TL	4	0.905	0.923	0.677	0.751 – 0.867
LO	4	0.864	0.896	0.750	0.743 – 0.878
PM	3	0.879	0.915	0.726	0.735 – 0.844
ค่ายอมรับ		0.7	0.6	0.5	0.7

หมายเหตุ: EO = การมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง = TL, การมุ่งเน้นการเรียนรู้ = LO, ผลการดำเนินงานขององค์การ = PM

ค่าความเชื่อมั่นคือความสอดคล้องภายในของข้อมูล โดยประเมินได้จากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และค่าความเชื่อมั่นองค์ประกอบของตัวแปร (Composite Reliability: CR) จากตาราง 2 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคมีค่ามากกว่า 0.700 และค่าความเชื่อมั่นองค์ประกอบของตัวแปรในสมการโครงสร้าง อยู่ระหว่าง 0.896 – 0.923 มีค่าเกิน 0.600 ซึ่งอยู่ในระดับที่เหมาะสม จึงเป็นการยืนยันความสอดคล้องภายในของข้อมูล ส่วนค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) มีค่า 0.677 – 0.750 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 แสดงว่าตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดเป็นตัวแทนที่แท้จริงของตัวแปรแฝงได้ นอกจากนั้น ค่าน้ำหนักของปัจจัย (Factor Loading) อยู่ที่ช่วงระหว่าง 0.729 – 0.878 มีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่าโมเดลการวัดของการศึกษาครั้งนี้มีความเหมาะสม (ค่าความเชื่อมั่นของมาตรวัดที่เหมาะสม $CR > 0.6$, $AVE > 0.5$ (Hair et al., 2014) เนื่องจากตัวแปรที่สังเกตได้แต่ละตัวอธิบายตัวแปรแฝงแต่ละตัวได้ ค่าที่วิเคราะห์ได้มีความเหมาะสม สามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างต่อไปได้

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity)

Construct	R ²	AVE	Cross construct correlation			
			EO	TL	LO	PM
การมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ (EO)	-	0.742	0.861			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	-	0.677	0.389	0.823		
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LO)	0.647	0.750	0.352	0.405	0.866	
ผลการดำเนินงานขององค์กร (PM)	0.622	0.726	0.355	0.378	3.693	0.852
ค่าเฉลี่ย	0.635	0.724				

GoF² = 0.635 * 0.724 ดังนั้น GoF = 0.460

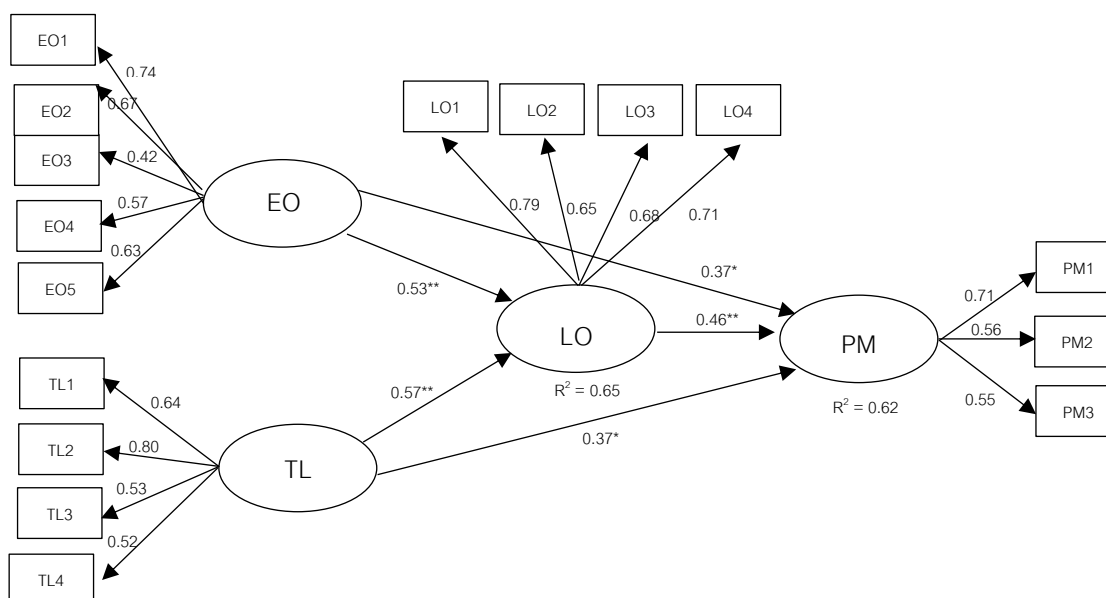
ความเที่ยงตรงเชิงจำแนกคือขอบเขตที่ตัวแปรในการศึกษาไม่เกี่ยวข้องกัน จากตารางที่ 3 พบว่า $\sqrt{AVE}$ ที่สนใจมีค่าสูงกว่าค่าสหสัมพันธ์ที่สอดคล้องกัน (Cross Construct Correlation) ทุกค่าในสมมาตรเดียวกัน แสดงว่ามาตรวัดมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกในทุก Construct ที่สามารถหาความเที่ยงตรงในกลุ่มเดียวกันได้และไม่ข้ามกลุ่มไปตัวแปรอื่น (Fornell & Lacker, 1981) สำหรับการวิเคราะห์ดัชนีวัดความเที่ยงตรงในภาพรวม (Goodness of Fit : GoF) คือ สมการโครงสร้างและสมการมาตรวัดมีความเที่ยงตรงเพียงใด พบว่า โครงสร้างตัวแบบมีความเที่ยงตรงในภาพรวมเท่ากับ 0.460 แสดงว่า ตัวแบบมีคุณภาพเชิงพยากรณ์ (Prediction performance) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี

4.2 การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

จากผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มีความสอดคล้องและกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) = 1.832, ค่าดัชนี CFI = 0.978, ค่า TLI = 0.974, ค่า RMSEA = 0.043, ค่า SRMR = 0.038 โดยทุกค่ามีค่าผ่านเกณฑ์มาตรฐาน (ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ < 5.00, ค่าดัชนี Comparative Fit Index (CFI) $\geq$ 0.95, ค่า Tucker Lewis Index (TLI) $\geq$ 0.95, RMSEA < 0.08, SRMR < 0.08 และค่า P-value > 0.05) (Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี (Good Fit) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

รูปภาพประกอบ 2

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



ตาราง 4 อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุ (Antecedents) ที่มีผลต่อตัวแปรผล (Dependent variable)

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล					
	การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LO)			ผลการดำเนินงานขององค์กร (PM)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (EO)	0.533**	-	0.533**	0.368*	0.243*	0.611*
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	0.567**	-	0.567**	0.372*	0.264*	0.636*
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LO)	-	-	-	0.464**	-	0.464**
R ²	0.647			0.622		

หมายเหตุ: *p < 0.05, **p < 0.01, DE = Direct effect, IE = Indirect effect, TE = Total effect

จากรูปภาพประกอบ 2 และตาราง 4 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพบว่า R² มีค่าสูงกว่า 0.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้มากที่สุด โดยมีค่าอิทธิพลเส้นทางเท่ากับ 0.567 รองลงมาคือ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีค่าอิทธิพลเส้นทางเท่ากับ 0.533 โดยมีค่า R² เท่ากับ 0.647 การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นลำดับถัดมา ซึ่งมีค่าอิทธิพลเส้นทางเท่ากับ 0.464 และมีค่า R² เท่ากับ 0.622 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เท่ากับ 0.372 และ 0.264 ในขณะที่การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เท่ากับ 0.368 และ 0.243 ตามลำดับ

ตาราง 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	โครงสร้างโมเดล	β	t-value	p-value	ผลการทดสอบ
H1	EO $\rightarrow$ LO	0.533	8.328**	.000	ยอมรับ
H2	EO $\rightarrow$ PM	0.368	5.132*	.012	ยอมรับ
H3	TL $\rightarrow$ LO	0.567	6.550**	.000	ยอมรับ
H4	TL $\rightarrow$ PM	0.372	10.344*	.000	ยอมรับ
H5	LO $\rightarrow$ PM	0.464	3.865*	.020	ยอมรับ

หมายเหตุ: *p < 0.05, **p < 0.01, EO = การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ, TL = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, LO = การมุ่งเน้นการเรียนรู้, PM = ผลการดำเนินงานขององค์กร

จากตาราง 5 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.533$, t = 8.328, p < 0.01) แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานที่ 1 นอกจากนี้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการยังมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.368$, t = 5.132, p < 0.05) ทำให้ยอมรับสมมติฐานที่ 2 และเมื่อดูผลการทดสอบระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน ($\beta = 0.567$, t = 6.550,

$p < 0.01$) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานที่ 3 เช่นเดียวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.372, t = 10.344, p < 0.05$) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานที่ 4 การทดสอบระหว่างการมุ่งเน้นการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน ($\beta = 0.464, t = 3.865, p < 0.05$) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานที่ 5

4.3 อภิปรายผล

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของอิทธิพลการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานของ SMEs พบว่า

1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ประกอบด้วย การสร้างสรรค์นวัตกรรม การดำเนินการเชิงรุก การรับความเสี่ยง ความมีอิสระ และความก้าวร้าวต่อการแข่งขัน แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร โดยเฉพาะการสร้างสรรค์นวัตกรรมเนื่องจากความมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการมีความเชื่อมโยงกับความตั้งใจ ที่จะคิดค้นสิ่งใหม่ คุณลักษณะนี้ของผู้ประกอบการจะช่วยส่งเสริมทั้งตัวผู้ประกอบการและบุคลากรในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ตลอดจนการแก้ปัญหาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Huang & Wang, 2011) สอดคล้องกับการศึกษาของ Song et al. (2019) ที่อธิบายว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมากต่อความสามารถในการเรียนรู้ของ SMEs เนื่องจากการเรียนรู้แต่ละด้านมีเชื่อมโยงกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sores and Perin (2020) และ Gomes et al. (2022) ที่ชี้ให้เห็นว่า องค์กรที่มีความเป็นผู้ประกอบการสูงจะมุ่งเน้นการเรียนรู้สูงและมีแนวโน้มที่จะปลูกฝังหลักการที่ส่งเสริมการอุทิศตนเพื่อการเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรม การเปิดใจกว้าง และวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมถึงดำเนินการตลาดเชิงรุกและแสดงท่าทีก้าวร้าวต่อคู่แข่ง ดังนั้น SMEs จึงควรศึกษา ตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างเชิงรุกและเชิงกว้าง เพื่อเตรียมรับมือกับสถานการณ์ใหม่ ๆ จากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

2) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของ SMEs สามารถอธิบายได้ว่า ผู้ประกอบการ SMEs มีความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ โดยมีความพยายามปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป โดยหาแนวทางใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมเพื่อสร้างโอกาสทางการตลาดและการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่ง Lumpkin and Dress (1996) ได้แสดงแนวคิดว่าการมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญในการดำเนินงานของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพในการประกอบการ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการและการตัดสินใจเพื่อพัฒนาธุรกิจโดยเฉพาะการสร้างสรรค์พัฒนาสินค้าใหม่ ด้วยการปฏิบัติดังกล่าวจะทำให้ธุรกิจสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมถึงสามารถทำกำไรให้กับองค์กรได้ ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับงานของ Kraus et al. (2012), Yang and Aumeboonsuke (2022) และ Aftab et al. (2022) ที่ศึกษาพบว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นตัวแปรสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กรเพราะเป็นการสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาดโดยเฉพาะในธุรกิจ SMEs นอกจากนี้ การกล้าเสี่ยงอย่างมีหลักการมีเหตุผล และการดำเนินการเชิงรุกก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและความสำเร็จต่อการดำเนินงานขององค์กร

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ สามารถอธิบายได้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ตาม เนื่องจากผู้นำจะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีอิสระทางความคิด ทำให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวกในรูปแบบของความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้เกิดความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ของคนในองค์กร กระตุ้นจิตใจ กระตุ้นการพัฒนา และการให้กำลังใจที่สร้างแรงบันดาลใจ (Gong et al., 2009) ซึ่งผู้นำสามารถใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรของตน สอดคล้องกับการศึกษาของ

Purushothaman (2015) และ Wibowo and Sumaiati (2022) ที่พบว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถมีการเตรียมแนวทางการเรียนรู้ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กร โดยส่งเสริมให้มีการแบ่งปันข้อมูล เพิ่มวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งส่งผลให้ความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นในที่สุด นอกจากนี้ยังมีการสร้างศักยภาพขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมโดยการดูแลสภาพแวดล้อมและการตัดสินใจที่ส่งเสริมการสร้างและการนำความรู้ไปใช้อย่างประสบความสำเร็จ

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของ SMEs สามารถอธิบายได้ว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในธุรกิจ โดยเฉพาะการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานและการประสานงาน การให้เป้าหมายและความต้องการที่ชัดเจน ความพยายามในการแก้ปัญหา รวมถึงช่วยทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและผลตอบแทนทางการเงินที่สูงขึ้น (Bass & Avolio, 1994) ดังนั้น การปฏิบัติงานของคนในองค์กรจะได้รับผลกระทบจากคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ SMEs ซึ่งผลการศึกษาก่อนหน้านี้ในทิศทางเดียวกันกับการศึกษาของ Uddin et al. (2018) และ Ikhrum and Fuadiputra (2021) ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยพนักงานได้ปรับปรุงประสิทธิภาพและมีส่วนร่วมในเชิงบวกต่อหน่วยงานหรือองค์กร ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีขึ้นในที่สุด

5) การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของ SMEs อธิบายจากผลการศึกษาได้ว่าการเรียนรู้ขององค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในทุกภาคส่วนขององค์กร เนื่องจากการเรียนรู้สร้างโอกาสในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลซึ่งสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการและการตลาดที่กำหนดขั้นตอนในการสร้างคุณค่าที่ถูกต้องแก่ลูกค้า การสร้างทางเลือกที่นำไปสู่ประสิทธิภาพทางธุรกิจ (Pokharel & Choi, 2015) ดังนั้น ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นขึ้นอยู่กับความเป็นเลิศในการมุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างเป็นระบบในระยะยาว สอดคล้องกับการศึกษาของ Calantone et al. (2002), Vij and Farooq (2005) และ Hakim and Wijaya (2021) ว่า แนวทางการเรียนรู้ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร การเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้นแสดงถึงการเรียนรู้เชิงโครงสร้างโดยรวมขององค์กร ซึ่งรวมถึงการจัดกระบวนการที่ล้ำสมัย ทำความเข้าใจกระบวนการและบรรทัดฐานใหม่ และการนำวิธีการใหม่ไปใช้ในเชิงรุกเพื่อให้แน่ใจว่ามีความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว รวมถึงการการเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ และความสามารถทางนวัตกรรมซึ่งทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มขึ้นทั้งในทางด้านตัวเงิน เช่น ผลกำไร และ ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ความพึงพอใจของลูกค้าและส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น

จากการวิจัยนี้สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและส่งผลต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดจนผลการดำเนินงานของ SMEs ที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะความพึงพอใจของลูกค้า เนื่องจาก SMEs สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และแนวทางการให้บริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในยุควิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ได้เป็นอย่างดี กล่าวได้ว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการมุ่งเน้นการเรียนรู้และมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมเชิงบวกต่อการดำเนินงานของ SMEs

5. ข้อเสนอแนะ

5.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

1) การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อนำไปสู่การมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายใน SMEs อันจะทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นนั้น ผู้ประกอบการ SMEs ควรสร้างหรือปรับตนเองให้มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้นำที่

พร้อมรับมือกับสถานการณ์ในการดำเนินธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เป็นผู้นำที่มีการส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร โดยเฉพาะการสร้างนวัตกรรม นอกจากนั้น SMEs ควรจะดำเนินธุรกิจโดยมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ ด้วยการส่งเสริมและกระตุ้นให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การดำเนินการเชิงรุกในการดำเนินกิจการ ดังนั้นการส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการของ SMEs จะทำให้ SMEs เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของการแข่งขันให้สูงขึ้นได้

2) การพัฒนาการดำเนินงานของ SMEs ให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นนั้น SMEs ควรสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้ในองค์กร ด้วยการส่งเสริมให้พนักงานมีการแบ่งปันองค์ความรู้ ทักษะต่าง ๆ ระหว่างกัน มีการสร้างกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างพนักงาน ตลอดจนมีการฝึกอบรม เพิ่มความรู้และทักษะใหม่ ๆ ให้กับพนักงานในองค์กรเพื่อให้เกิดการสะสมและพัฒนาความรู้ใหม่ที่มีศักยภาพ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม นอกจากนั้นตัวผู้ประกอบการ จะต้องพัฒนาและสร้างคุณลักษณะของภาวะผู้นำให้กับตนเอง โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยการฝึกฝนหรืออบรมเพิ่มเติม รวมถึงส่งเสริมการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้วยการสนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ ขององค์กร ส่งเสริมให้พนักงานมีการสร้างสรรค์ ทดลอง หรือปรับปรุง ผลิตภัณฑ์ตลอดจนการแสวงหาตลาดใหม่ เป็นต้น

3) จากผลการศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้ทางนวัตกรรมทั้งของตัวผู้ประกอบการรวมถึงของพนักงานในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่หน่วยงานของภาครัฐหรือ สถาบันการศึกษา ที่กำลังมองหาโอกาสในการเป็นผู้นำและดำเนินโครงการด้านผู้ประกอบการ จัดทำโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งเป็นโครงการที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

4) ผู้ประกอบการ SMEs สามารถนำผลการศึกษาสังเคราะห์ ความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน โดยเฉพาะในกลุ่ม SMEs ภาคการผลิต เนื่องจากวิจัยชี้ให้เห็นปัจจัยทางด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีบทบาทค่อนข้างสำคัญในความสัมพันธ์ระหว่าง การมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของ SMEs ภาคการผลิตของประเทศไทย

5.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษา SMEs ในภาคการค้า ภาคบริการหรือภาคธุรกิจการเกษตรเพิ่มเติมเพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาในครั้งนี้ว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือแตกต่างกันอย่างไร เพื่อเป็นประโยชน์กับธุรกิจในอนาคตอื่น

2) การศึกษานี้ศึกษาตัวแปรการมุ่งเน้นความผู้ประกอบการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรอิสระเท่านั้น การศึกษาในอนาคตสามารถทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรผู้ประกอบการและภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ เพื่อให้ SMEs ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจของตนเพิ่มขึ้น

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2565). ข้อมูลจำนวนผู้ประกอบการ. ค้นเมื่อ

14 สิงหาคม 2565 จาก <https://sme.go.th/th/page.php?modulekey=348>

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2565). แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ฉบับที่ 5. ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2565 จาก <https://sme.go.th/upload/>

mod_download/download-20230202150703.pdf

- Aftab, J., Veneziani, M., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2022), Entrepreneurial orientation and firm performance in SMEs: the mediating role of entrepreneurial competencies and moderating role of environmental dynamism, *International Journal of Emerging Markets*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2021-1151>
- Allameh, S. M., & Khalilakbar, R. (2018). Exploring the antecedents of innovation performance: the roles of entrepreneurial orientation, learning orientation and organizational learning. *International Journal of Business Excellence*, 14(4), 470-485.
- Amin, M. (2015). The effect of entrepreneurship orientation and learning orientation on SMEs' performance: an SEM-PLS approach. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 8(3), 215-230.
- Baker, W.E., Mukherjee, D., & Perin, M. (2022). Learning orientation and competitive advantage: A critical synthesis and future directions. *Journal of Business Research*, 144, 863-873.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage
- Bature, S. W., Sallehuddin, R. M., & Hin, C. W. (2018). Learning orientation, access to debt finance, organizational capability and performance of small and medium enterprises: A proposed model. *Academy of Accounting & Financial Studies Journal*, 22(3), 1–11.
- Calantone R. J., Cavusgil S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- Covin, J. G., & Lumpkin G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 855–872.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gomes, G., Seman, L. O., Berndt, A. C., & Bogoni, N. (2022). The role of entrepreneurial orientation, organizational learning capability and service innovation in organizational performance. *Revista de Gestao*, 29(1), 39–54.
- Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of management Journal*, 52(4), 765-778.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective (7th edition)*. New Jersey : Prentice Hall.
- Hakim, N. I., & Wijaya, A. (2021). The Influence of market and learning orientation on MSME business performance mediated by innovation. *Proceedings of the tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021*, 653, 36-41.

- Hossain, M. R., Akhter, F., & Sultana, M. M. (2022). SMEs in covid-19 crisis and combating strategies: a systematic literature review (SLR) and A case from emerging economy. *Operations Research Perspectives*, 100222.
- Huang, S. K., & Wang, Y. L. (2011). Entrepreneurial orientation, learning orientation and innovation in small and medium enterprises. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 563-570.
- Ikhram W, M. A. D., & Fuadiputra, I. R. (2021). The impact of transformational leadership style and culture on the performance of MSME employee through mediation of organizational learning. *Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3), 865–873.
- Jensen, M., Potocnik, K., & Chaudhry, S. (2020). A Mixed-methods study of CEO transformational leadership and firm performance. *European Management Journal*, 38(6), 836-845.
- Jyoti, J., & Bhau, S. (2015). Impact of Transformational leadership on job performance: Mediating role of leader–member exchange and relational identification. *SAGE Open*, 5(4), 1-10.
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2019). Strategic entrepreneurship, competitive advantage, and SMEs' performance in the welding industry in Tanzania. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-23.
- Ključníkov, A., Civelek, M., Čech, P., & Kloudová, J. (2019). Entrepreneurial orientation of SMEs? executives in the comparative perspective for Czechia and Turkey. *Oeconomia Copernicana*, 10(4), 773–795.
- Kraus, S., Rigtering, J.P.C., & Hughes, M. (2012). Entrepreneurial orientation and the business performance of SMEs: a quantitative study from the Netherlands. *Review of Managerial Science*, 6, 161–182.
- Lomberg, C., Urbig, D., Stöckmann, C., Marino, L. D., & Dickson, P. H. (2017). Entrepreneurial orientation: The dimensions' shared effects in explaining firm performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 41(6), 973-998.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Mahto, R. V., McDowell, W. C., Kudlats, J., & Dunne, T. C. (2018), Learning orientation and performance satisfaction as predictors of small firm innovation: the moderating role of gender, *Group Decision and Negotiation*, 27(3), 375-391.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Nasir, W., Al Mamun, A., & Breen, J. (2017). Strategic orientation and performance of SMEs in Malaysia. *SAGE Open*, 7(2), 139-152.
- Nulkar, G. (2014). SMEs and environmental performance—A framework for green business strategies. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 133, 130-140.

- Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H., & Fetter R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Pokharel, M. P., & Choi, S. O. (2015). Exploring the relationships between the learning organization and organizational performance. *Management research review*, 38(2), 126-148.
- Purushothaman, A. (2015). Organizational learning: a road map to evaluate learning outcomes in knowledge intensive firms. Development and learning in organizations. *An International Journal*, 29(3), 11-14.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(3), 761-787.
- Rostini, R., Souisa, W., Masmarulan, R., & Yasin, N. (2021). Competitiveness development, learning orientation, entrepreneurial commitment and business performance in the silk industry. *Management Science Letters*, 11(3), 903-908.
- Sawaeen, F., & Ali, K. (2020). The impact of entrepreneurial leadership and learning orientation on organizational performance of SMEs: The mediating role of innovation capacity. *Management Science Letters*, 10(2), 369-380.
- Semrau, T., Ambos, T., & Kraus, S. (2016). Entrepreneurial orientation and SME performance across societal cultures: An international study. *Journal of Business Research*, 69(5), 1928-1932.
- 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.
- Soares, M. D. C., & Perin, M. G. (2020). Entrepreneurial orientation and firm performance: An updated meta-analysis. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 143-159.
- Song, W., Ma, X., & Yu, H. (2019). Entrepreneurial orientation, interaction orientation, and innovation performance: A model of moderated mediation. *SAGE Open*, 9(4), 1-13.
- Tajasom, A., Hung, D. K. M., Nikbin, D., & Hyun, S. S. (2015). The role of transformational leadership in innovation performance of Malaysian SMEs. *Asian Journal of Technology Innovation*, 23(2), 172-188.
- Tehseen, S., & Ramayah, T. (2015). Entrepreneurial competencies and SMEs business success: the contingent role of external integration. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 50-61.
- Tho, N. D. (2019). Strategic orientations and firm innovativeness: a necessary condition analysis. *Baltic Journal of Management*, 14(3), 427-442.
- Uddin, M., Rahman, M., & Howladar, M. (2018). Deviant workplace behavior and job performance: The moderating effect of transformational leadership. *Iranian Journal of Management Studies*, 11(1), 147-183.

- Vij, S., & Farooq, R. (2015). The relationship between learning orientation and business performance: Do smaller firms gain more from learning orientation? *Journal of Knowledge Management*, 13(4), 7–28.
- Voelker, K. E., Rakich, J. S., & Richard, F. G. (2001). The balanced scorecard in healthcare organizations: A performance measurement and strategic planning methodology. *Hospital Topics*, 79(3), 13-24.
- Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 32(4), 635–657.
- Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270.
- Wibowo, A., & Sumiati, S. (2022). Strategies to improve learning orientation through intrinsic motivation transformational leadership and growth mindset. *International Journal of Business and Economy*, 4(1), 164-176.
- Widianto, S., & Harsanto, B. (2017). The impact of transformational leadership and organizational culture on firm performance in Indonesia SMEs. *The Palgrave Handbook of Leadership in Transforming Asia*, 503-517.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71–91.
- Yang, L., & Aumeboonsuke, V. (2022). The impact of entrepreneurial orientation on firm performance: the multiple mediating roles of competitive strategy and knowledge creation process. *Mobile Information Systems*, 2022, 1-10. Article ID 2339845. <https://doi.org/10.1155/2022/2339845>
- Yizhong, X., Baranchenko, Y., Lin, Z., Lau, C. K., & Ma, J. (2019). The influences of transformational leadership on employee employability: evidence from China. *Employee Relations*, 41(1), 101-118.