ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าทอและเสื้อผ้า ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

Causal Factors Influencing Organizational Competencies Affect Performance of Community Enterprises: Woven Fabrics and Clothing in the Northeastern Central Region

อธิษฐาน ทองเชื้อ[1,*] และวิชิต อู่อ้น[2]

Atitarn Thongchua[1,*] and Vichit Uon[2]

Received : Sep 10, 2025 Revised : Dec 12, 2025 Accepted : Dec 24, 2025

บทคัดย่อ

การยกระดับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนด้านผ้าทอและเครื่องนุ่งห่มเป็นความท้าทายสำคัญของเศรษฐกิจฐานรากเนื่องจาก กลุ่มผู้ประกอบการจำนวนมากยังขาดทักษะเชิงผู้ประกอบการ การบริหารจัดการที่เป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล งานวิจัยนี้มุ่งศึกษากลไกเชิงสาเหตุที่กำหนดสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านผ้าทอและเสื้อผ้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยใช้กรอบทฤษฎีระบบ (System Theory) ร่วมกับแนวคิดเชิงทรัพยากรและสมรรถนะองค์กร อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการภายใน และผลลัพธ์องค์กร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 420 แห่งได้รับการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลเชิงบวกต่อสมรรถนะองค์กร ซึ่งทำหน้าที่ถ่ายทอดอิทธิพลไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะองค์กรได้ร้อยละ 90 และของผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 96 สะท้อนประสิทธิภาพในการทำนายผลลัพธ์เชิงองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ผลลัพธ์ยืนยันบทบาทของสมรรถนะองค์กรในฐานะกลไกกลางที่บูรณาการความรู้ ทักษะ และเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พึ่งพาภูมิปัญญาท้องถิ่นและเครือข่ายความร่วมมืออย่างเข้มแข็ง

คำสำคัญ : สมรรถนะองค์กร การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการดำเนินงานขององค์กร วิสาหกิจชุมชน

---

[1]นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

[1]Doctoral Student, Doctor of Business Administration Program, Graduate College of Management, Sripatum University

[2] รองศาสตราจารย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

[2] Associate Professor, Graduate College of Management, Sripatum University

[*] Corresponding author : atitarn.tho@gmail.com

Abstract

Enhancing the capabilities of community enterprises in the textile and garment sector remains a critical challenge for Thailand's grassroots economy, as many producers continue to face limitations in entrepreneurial skills, systematic management practices, and the adoption of digital technologies. This study investigates the causal mechanisms that shape organizational competency and performance among community enterprises in the lower Northeastern region. The analysis is grounded in System Theory, complemented by resource-based and organizational competency perspectives, to explain the interplay among input factors, internal processes, and organizational outcomes. Data were collected from 420 community enterprises and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM).

The research findings reveal that the model demonstrates strong empirical fit. Specifically, entrepreneurial orientation, human resource management, and information technology management exert positive effects on organizational competence, which serves as a mediating mechanism transmitting their influence to organizational performance. The model explains 90% of the variance in organizational competence and 96% of the variance in organizational performance, reflecting substantial predictive validity for organizational outcomes. These results confirm the pivotal role of organizational competence as an integrative mechanism that synthesizes knowledge, skills, and technology to enhance the competitive capabilities of community enterprises in the northeastern region, which rely heavily on local wisdom and robust collaborative networks.

Keywords : Organizational Competency, Entrepreneurial Orientation, Human Resource Management, Information Technology Management, Community Enterprise

1. บทนำ

วิสาหกิจชุมชนเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของประเทศไทย และมีบทบาทโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น การก่อตั้งและดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากความร่วมมือของคนในชุมชนที่รวมกลุ่มกันผลิตสินค้าและบริการจากทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อจำหน่ายในตลาด ทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และประเทศ รัฐบาลให้ความสำคัญกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง อาทิ การประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 การจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาชนบทแบบบูรณาการ และการสนับสนุนองค์ความรู้ เงินทุน และช่องทางการตลาด ปัจจุบันประเทศไทยมีวิสาหกิจชุมชนจำนวน 82,888 ราย โดยภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจำนวนมากที่สุดถึง 43,096 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 52 ของประเทศ (กลุ่มทะเบียนและสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2567) แสดงถึงบทบาททางเศรษฐกิจที่เข้มแข็งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในภูมิภาคนี้

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังเผชิญข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและสมรรถนะที่สั่งสมมานาน โดยเฉพาะการขาดทักษะด้านผู้ประกอบการ การตลาดที่ไม่ประสบความสำเร็จ และกระบวนการผลิตที่ขาดประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนการขาดแนวคิดเชิงนวัตกรรมและกลยุทธ์การประกอบการ การพัฒนาเชิงกลยุทธ์แบบสร้างสรรค์ (Creative strategy) จึงมีบทบาทในการปลูกฝังทัศนคติผู้ประกอบการ กระตุ้นการคิดเชิงรุก และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ขณะเดียวกัน การขาดระบบฝึกอบรมและการจัดการความรู้ยังส่งผลให้สมรรถนะบุคลากรต่ำและการถ่ายทอดองค์ความรู้ไม่ต่อเนื่อง อีกทั้งข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการผลิต การขาดทุนหมุนเวียน และการจัดการที่ไม่เป็นระบบ ล้วนเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน (ประพันธ์ แสงทองดี และวันทนา เนาว์วัน, 2566)

ในบริบทของภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง วิสาหกิจชุมชนมีความโดดเด่นด้านผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือและเครื่องนุ่งห่มซึ่งเป็นเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่สะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่น ผ้าทอไทย โดยเฉพาะผ้าไหม ผ้าใยกัญชง และผ้าฝ้าย ได้รับความนิยมทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2567 การส่งออกสินค้าสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทยมีมูลค่า 504.8 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.7 (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2567) อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนประเภทนี้ยังคงประสบปัญหาทางการตลาด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบการจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันลดลงและไม่สามารถตอบสนองต่อพลวัตทางเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แม้จะมีงานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน แต่ส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นด้านการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการบริหารจัดการทั่วไป ขณะที่งานวิจัยเชิงโครงสร้างที่ตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลต่อสมรรถนะองค์กร และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยังมีจำนวนจำกัด โดยเฉพาะในบริบทของวิสาหกิจชุมชนผ้าทอและเครื่องนุ่งห่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสูงแต่เผชิญข้อจำกัดด้านทักษะ เทคโนโลยี และการจัดการ ช่องว่างเชิงองค์ความรู้ดังกล่าวนำไปสู่ความจำเป็นในการพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุที่สามารถอธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างเป็นระบบ

ดังนั้น เพื่อทำความเข้าใจกลไกเชิงระบบที่หล่อหลอมศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นเหตุเป็นผล จึงมีความจำเป็นในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยเชิงผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านบทบาทของสมรรถนะองค์กรในฐานะกลไกเชิงโครงสร้าง งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาการพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอและเครื่องนุ่งห่มในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยนำแนวคิดทฤษฎีระบบ (System Theory) มาประยุกต์ใช้ร่วมกับแนวคิดสมรรถนะองค์กร (Organizational Competency) เพื่ออธิบายกลไกปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ โดยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศทำหน้าที่เป็นปัจจัยนำเข้า (inputs) ที่สร้างพื้นฐานด้านพฤติกรรมผู้ประกอบการ ทุนมนุษย์ และทรัพยากรเทคโนโลยี ซึ่งล้วนเป็นทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ที่เสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันขององค์กร (Lumpkin & Dess, 1996; Mithas et al., 2011) ปัจจัยเหล่านี้ถูกแปลงผ่านกระบวนการภายในของระบบไปสู่สมรรถนะองค์กร ซึ่งเป็นกลไกเชิงสมรรถนะที่ผสานความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนคุณค่าขององค์กร (Teece, 2014) และเป็นตัวกลางสำคัญที่ถ่ายทอดอิทธิพลของทรัพยากรด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศทำหน้าที่ไปสู่ผลการดำเนินงานตามหลักการ Input Process และ Output ของทฤษฎีระบบ งานวิจัยก่อนหน้าแสดงให้เห็นว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งเสริมความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ (Rodvinit & Tangpinyoputtikhun, 2024) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรและความสามารถในการแข่งขัน (Jirawuttinunt et al., 2024) และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนประสิทธิภาพกระบวนการธุรกิจ (Gulzar et al., 2024) ซึ่งทั้งหมดล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะองค์กรและผลลัพธ์ขององค์กร ดังนั้น การบูรณาการตัวแปรทั้งห้านี้จึงมีความเหมาะสมทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์สำหรับอธิบายกลไกการสร้างสมรรถนะและผลการดำเนินงานในบริบทของวิสาหกิจชุมชนไทยอย่างรอบด้าน อันจะช่วยสร้างความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัยที่ได้จะมีคุณค่าทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ โดยจะเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ช่วยอธิบายกลไกภายในของการพัฒนาสมรรถนะองค์กร ตลอดจนเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ้าทอและเครื่องนุ่งห่มในภูมิภาคให้เติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจยุคดิจิทัล

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อสมรรถนะองค์กรของวิสาหกิจชุมชน

2.2 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านผ้าทอและเสื้อผ้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

2.3 เพื่อทดสอบบทบาทการเป็นตัวแปรสื่อกลางของสมรรถนะองค์กรในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งสามกับผลการดำเนินงาน โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

3. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทฤษฎีระบบมององค์กรเป็นระบบเปิดที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายส่วนซึ่งปฏิสัมพันธ์กัน โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ผ่านกระบวนการแปลง (Process/Throughput) สู่ผลลัพธ์ (Output) พร้อมกลไกข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงการทำงานรอบถัดไป แนวคิดนี้มีรากฐานจากงานของ Von Bertalanffy (1968) ด้าน General System Theory และได้รับการขยายโดย Boulding (1956) ที่อธิบายระบบองค์กรว่าเป็นโครงสร้างลำดับชั้นที่ต้องอาศัยการสื่อสาร การควบคุม และการบูรณาการระหว่างระบบย่อยภายใต้กรอบดังกล่าว งานวิจัยนี้กำหนดให้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management) ทำหน้าที่เป็น Input สะท้อนศักยภาพเชิงกลยุทธ์ ทุนมนุษย์ และความพร้อมด้านเทคโนโลยีขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้ถูกถ่ายทอดเข้าสู่สมรรถนะองค์กร (Organizational Competency) ซึ่งทำหน้าที่เป็น Process ที่บูรณาการความรู้ ทักษะ เทคโนโลยี และพฤติกรรมเชิงผู้ประกอบการให้กลายเป็นความสามารถเชิงระบบขององค์กร ก่อนนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) ซึ่งเป็น Output ที่สะท้อนประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรและกระบวนการภายใน นอกจากนี้ ผลลัพธ์ขององค์กรยังทำหน้าที่เป็น Feedback ที่สะท้อนกลับไปสู่การพัฒนา การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบถัดไป ทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและเรียนรู้ได้ต่อเนื่อง โครงสร้างดังกล่าวแสดงให้เห็นกลไกสำคัญของทฤษฎีระบบว่าปัจจัยนำเข้าไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ได้โดยตรง หากไม่ผ่านการแปรค่าโดยกระบวนการภายในของระบบ ดังนั้น การตั้งสมมติฐาน H1–H7 ของงานวิจัยจึงอิงจากตรรกะของทฤษฎีระบบอย่างเป็นระบบ คือ Input ส่งผลต่อ Process และ Process ถ่ายทอดอิทธิพลไปยัง Output ทั้งทางตรงและทางอ้อม

3.2 ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities: DCV)

ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) อธิบายความสามารถขององค์กรในการรับรู้โอกาส (sensing) คว้าและใช้ประโยชน์จากโอกาส (seizing) และปรับเปลี่ยนหรือปรับโครงสร้างทรัพยากรภายใน (reconfiguring) เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Teece, 2007) ความสามารถดังกล่าวไม่ได้เกิดจากทรัพยากรเพียงลำพัง แต่เกิดจากการบูรณาการความรู้ การเรียนรู้ร่วมกัน และประสบการณ์สะสม ซึ่งทำให้องค์กรสามารถปรับตัวอย่างยืดหยุ่นและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดสมรรถนะ (Competency) และความสัมพันธ์กับทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต

แนวคิดสมรรถนะมีต้นกำเนิดจากงานของ McClelland (1973) ซึ่งมองว่าสมรรถนะ คือ ชุดของความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิผล ต่อมาถูกขยายสู่ระดับองค์กรผ่านแนวคิด สมรรถนะร่วมขององค์กร (collective competencies) ของ Boyatzis (1982, 2008) ที่ชี้ว่าสมรรถนะสามารถรวมตัวเป็นความสามารถของกลุ่มหรือทั้ง

องค์กร โดยเกิดจากการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกันของสมาชิกในระบบองค์กร อย่างไรก็ตาม นักวิชาการด้านกลยุทธ์ชี้ว่าเมื่อสมรรถนะถูกมองในระดับองค์กร (organizational level) ความหมายของสมรรถนะมีความใกล้เคียงกับความสามารถ (capability) ในการประสานทรัพยากร กระบวนการ และองค์ความรู้ให้เกิดผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ (Winter, 2003; Helfat & Peteraf, 2009)

แนวคิดความสามารถเชิงพลวัตของ Teece (2007) จึงเข้ามาเสริมความเข้าใจของสมรรถนะโดยอธิบายว่าความสำเร็จขององค์กรไม่ได้เกิดจากทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากความสามารถเชิงพลวัตในการตรวจจับโอกาสใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น และปรับโครงสร้างหรือประสานทรัพยากรใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความสามารถเชิงพลวัตเหล่านี้สะท้อนกระบวนการเรียนรู้ การบูรณาการ และการปรับตัวภายใน ที่ทำให้สมรรถนะพัฒนาเป็นขีดความสามารถในระดับองค์กรอย่างแท้จริง

ในบริบทของงานวิจัยนี้ ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตช่วยอธิบายบทบาทของสมรรถนะว่าเป็นกลไกเชิงกระบวนการที่แปลงปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศให้กลายเป็นศักยภาพในการเรียนรู้ การบูรณาการทรัพยากร และการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่มี dynamic capabilities สูงจึงสามารถสร้างกระบวนการใหม่ ปรับปรุงคุณภาพงาน และตอบสนองต่อตลาดได้รวดเร็ว ส่งผลให้สมรรถนะองค์กรแข็งแกร่งและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

ดังนั้น ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตจึงเป็นกรอบสำคัญที่ช่วยรองรับเหตุผลเชิงทฤษฎีของงานวิจัยนี้ว่า เหตุใดปัจจัยนำเข้าอย่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศจึงสามารถส่งผลต่อผลการดำเนินงานได้ โดยมีสมรรถนะองค์กรเป็นตัวแปรกลางที่บูรณาการความรู้และกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นแก่นสำคัญของการสร้างความยั่งยืนและขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในบริบทที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

3.3 แนวคิด AMO (Ability–Motivation–Opportunity)

แนวคิด AMO เป็นกรอบทฤษฎีที่อธิบายว่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดจากการผสานกันขององค์ประกอบสามด้าน ได้แก่ ความสามารถ (Ability) แรงจูงใจ (Motivation) และโอกาสในการมีส่วนร่วม (Opportunity) ซึ่งต้องทำงานร่วมกันจึงจะนำไปสู่พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ (Appelbaum et al., 2000) ด้านความสามารถ มุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญผ่านการสรรหา การฝึกอบรม และการพัฒนา ด้านแรงจูงใจ เน้นการจูงใจผ่านค่าตอบแทน การยกย่อง และสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน ขณะที่โอกาสในการมีส่วนร่วม มุ่งเปิดพื้นที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน การแบ่งปันความรู้ และการตัดสินใจ ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพได้เต็มที่

ในบริบทของงานวิจัยนี้ แนวคิด AMO อธิบายกลไกที่ทำให้แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถพัฒนาสมรรถนะองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมผ่านการเสริมสร้างทักษะ แรงจูงใจ และการมีส่วนร่วม ซึ่งนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน ความคล่องตัว และความสามารถในการบูรณาการองค์ความรู้ขององค์กร กระบวนการเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตที่ชี้ว่าองค์กรต้องสามารถเรียนรู้ ปรับตัว และจัดสรรทรัพยากรใหม่ได้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ดังนั้น AMO จึงทำหน้าที่เป็นกลไกระดับจุลภาคที่อธิบายเส้นทางเชิงสาเหตุจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปสู่สมรรถนะองค์กร และส่งผลต่อผลการดำเนินงานตามกรอบทฤษฎีระบบที่มองว่าสมรรถนะองค์กรเป็นกระบวนการภายในที่แปลงปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลขององค์กรอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

3.4 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นกรอบเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นความสามารถในการแสวงหาโอกาสใหม่ การริเริ่มเชิงนวัตกรรม การดำเนินงานเชิงรุก และการยอมรับความเสี่ยง ซึ่งเป็นฐานที่ส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนาด้านสมรรถนะขององค์กร (Lumpkin & Dess, 1996) งานวิจัยร่วมสมัยยังยืนยันว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

โดยช่วยให้ธุรกิจโดยเฉพาะ SMEs สามารถรับมือความไม่แน่นอน คว้าโอกาสเชิงกลยุทธ์ และสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง (Rodvinit & Tangpinyoputtikhun, 2024; Alkharafi et al., 2024)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการยังเกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์จากความรู้ ทุนมนุษย์ และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตที่ชี้ว่าองค์กรต้องสามารถรับรู้โอกาส ปรับโครงสร้างทรัพยากร และพัฒนาแนวปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น (Hernández-Linares et al., 2024) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยบางส่วน เช่น Omar et al. (2023) พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการอาจยังไม่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานโดยตรง หากระบบภายในขององค์กรยังไม่พร้อม ซึ่งสะท้อนว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมผ่านกลไกภายใน เช่น สมรรถนะองค์กร จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ในฐานะแหล่งพลังขับเคลื่อนสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กรแม้บริบทจะแตกต่างกัน (Rodvinit & Tangpinyoputtikhun, 2024; Kusa et al., 2024) โดยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการช่วยเสริมความสามารถด้านนวัตกรรม การเรียนรู้ และการใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ในระดับองค์กร และมีบทบาทสำคัญต่อระบบการจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยี

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้กรอบการวัดการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการแบบ 3 มิติ ได้แก่ ความเป็นนวัตกรรม (Innovativeness) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) และการยอมรับความเสี่ยง (Risk-taking) ตาม Miller (1983) ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย และเหมาะสมกับบริบทวิสาหกิจชุมชนที่มีโครงสร้างการทำงานแบบกลุ่มและไม่ได้เน้นการแข่งขันเชิงรุกสูง การกำหนดการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นโครงสร้างแบบสะท้อน (reflective) จึงเหมาะสม เนื่องจากเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมแฝงขององค์กรมากกว่าปัจจัยก่อรูป (formative) แนวทางนี้สอดคล้องกับงานสมัยใหม่ที่ชี้ว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมและการแสวงหาโอกาสเชิงระบบในระยะยาว

3.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและความยืดหยุ่นขององค์กร โดยแนวปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ เช่น การสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผล และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ มีบทบาทต่อการเสริมสร้างความยืดหยุ่นขององค์กรและความสามารถเชิงนวัตกรรมอย่างชัดเจน (Georgescu et al., 2024; Arokiasamy et al., 2024) งานวิจัยสมัยใหม่ยังระบุว่าระบบงานสมรรถนะสูง (High-Performance Work System: HPWS) ช่วยยกระดับทักษะ แรงจูงใจ และคุณค่าของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ส่งผลต่อสมรรถนะนวัตกรรมและผลลัพธ์องค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม (Wang et al., 2024; Ulrich et al., 2024) จากการสังเคราะห์วรรณกรรม พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์แม้มีจุดเน้นแตกต่างกันระหว่างงานศึกษา แต่มีความเห็นร่วมว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่บูรณาการความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาสของบุคลากรจนเกิดสมรรถนะองค์กรซึ่งเป็นทรัพยากรเชิงระบบที่ลอกเลียนแบบได้ยาก และเป็นตัวกลางสำคัญที่ถ่ายทอดผลของทุนมนุษย์ไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

ในงานวิจัยนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถูกมองว่าเป็นปัจจัยนำเข้า ตามกรอบ System Theory ที่สร้างทุนมนุษย์และทุนความรู้ซึ่งถูกแปลงผ่านกระบวนการภายในให้เป็นสมรรถนะองค์กร โดยเกิดผลการส่งผ่านบางส่วน (partial mediation) สอดคล้องกับกรอบ AMO ที่ชี้ว่าการพัฒนาความสามารถผ่านการฝึกอบรม การเสริมแรงจูงใจผ่านค่าตอบแทนหรือการยอมรับ และการสร้างโอกาสผ่านการมีส่วนร่วมและการแบ่งปันความรู้ ล้วนเป็นองค์ประกอบที่ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเพิ่มความคล่องตัวเชิงกระบวนการ ซึ่งสะท้อนเป็นสมรรถนะองค์กรที่เข้มแข็ง

ในบริบทของวิสาหกิจชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกท้องถิ่น แรงงานพาร์ตไทม์ และการทำงานเชิงกลุ่ม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับให้เหมาะสมกับบริบท โดยเน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐาน การสานสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การ

สร้างแรงจูงใจแบบไม่ใช้เงิน และการจัดพื้นที่เรียนรู้ร่วมกันที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาชุมชนมากกว่าระบบทรัพยากรมนุษย์เชิงโครงสร้างแบบองค์กรขนาดใหญ่ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาเชิงประจักษ์ที่ยืนยันว่านวัตกรรม การเรียนรู้ และความพร้อมของบุคลากรเป็นฐานสำคัญของสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

3.6 การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างสมรรถนะองค์กร โดยช่วยให้องค์กรสามารถใช้ข้อมูลดิจิทัล และระบบสารสนเทศเพื่อยกระดับประสิทธิภาพ การเรียนรู้ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิผล งานวิจัยร่วมสมัยชี้ว่าการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมิได้สร้างผลการดำเนินงานโดยตรง แต่มีผลผ่านศักยภาพภายในขององค์กร เช่น ความสามารถด้านข้อมูล การประสานงาน และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Omar et al., 2023; Barba-Sánchez et al., 2024)

ในมิติเชิงทฤษฎีการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถแยกได้เป็น 1) แนวปฏิบัติการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Management Practices) หมายถึง แนวปฏิบัติที่องค์กรใช้เพื่อกำกับ ควบคุม และสนับสนุนระบบเทคโนโลยี เช่น การบริหารอุปกรณ์ การจัดเก็บข้อมูล การใช้ระบบพื้นฐาน การอบรมผู้ใช้งาน ซึ่งสะท้อนกิจกรรมการจัดการ และ 2) ขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Capability) หมายถึง ศักยภาพภายในที่องค์กรพัฒนาขึ้นจากการใช้และการเรียนรู้เทคโนโลยี ได้แก่ ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความคล่องตัวเชิงดิจิทัล และความสามารถในการบูรณาการข้อมูล ซึ่งเป็นขีดความสามารถระดับระบบที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ (Gulzar et al., 2024)

การสังเคราะห์วรรณกรรมชี้ว่าแนวปฏิบัติการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวกระทำ (enabler) ในขณะที่ขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผลลัพธ์เชิงศักยภาพภายในที่ส่งผลต่อสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานในระยะยาว (Barba-Sánchez et al., 2024; Jirawuttinunt et al., 2024) แนวทางนี้สอดคล้องกับทฤษฎีระบบและแนวคิด DCV/RBV ที่อธิบายว่าทรัพยากรด้านเทคโนโลยีจะสร้างคุณค่าได้ก็ต่อเมื่อถูกแปรรูปผ่านกระบวนการภายในขององค์กร เช่น การเรียนรู้ร่วมกัน การบูรณาการข้อมูล และการประสานงาน

ในบริบทของงานวิจัยนี้ ตัวแปรการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงถูกนิยามให้ครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสมาชิก ซึ่งสะท้อนฐานความรู้และทักษะดิจิทัล 2) การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้ระบบสารสนเทศพื้นฐาน การเก็บข้อมูล การติดตามการผลิต และ 3) สิ่งสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น อุปกรณ์อินเทอร์เน็ต และการช่วยเหลือด้านเทคนิค ทั้งสามองค์ประกอบนี้สะท้อนแนวปฏิบัติการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับบริบทวิสาหกิจชุมชน ซึ่งแม้จะใช้เทคโนโลยีระดับพื้นฐาน แต่มีบทบาทสำคัญในการสร้างขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่หล่อหลอมเป็นสมรรถนะองค์กร เช่น ความเร็วในการประสานงาน ความแม่นยำของข้อมูล และความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกัน ผลลัพธ์ดังกล่าวนำไปสู่สมรรถนะองค์กรที่ดีขึ้นผ่านผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องทั้งกับทฤษฎีระบบและแนวคิด RBV/DCV ที่มองว่าทรัพยากรเทคโนโลยีต้องผ่านการบูรณาการภายในจึงจะก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3.7 สมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร

แนวคิดสมรรถนะองค์กรพัฒนามาจากรากฐานแนวคิดสมรรถนะ (competency) ของ McClelland (1973) และ Boyatzis (1982, 2008) ซึ่งชี้ว่าสมรรถนะไม่ได้เกิดจากปัจจัยผิวเผิน เช่น วุฒิการศึกษา แต่เกิดจากกลุ่มลักษณะเชิงลึกของสมาชิกในองค์กร เช่น ความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ต่อมามีการขยายแนวคิดสู่ระดับองค์การในรูปของสมรรถนะร่วมขององค์กรซึ่งสะท้อนความรู้และพฤติกรรมที่ถูกบูรณาการและสั่งสมภายในองค์กร งานของ Prahalad และ Hamel (1990) รวมถึงกรอบ RBV (Barney, 1991) และ Dynamic Capabilities (Teece et al., 1997) ล้วนเสนอว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันเกิดจากความสามารถระดับระบบที่ยากต่อการเลียนแบบ เช่น ความคล่องตัว นวัตกรรม ความสามารถในการเรียนรู้ และความร่วมมือ ซึ่งก่อรูปเป็นสมรรถนะองค์กรในระยะยาว

ในงานวิจัยนี้ สมรรถนะองค์กรถูกกำหนดเป็นตัวแปรหลายมิติ (multidimensional construct) โดยอาศัยการสังเคราะห์วรรณกรรมร่วมสมัย และสอดคล้องกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน จึงแบ่งออกเป็น 6 มิติหลัก ได้แก่ 1) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน ซึ่งเป็นความรู้และทักษะเฉพาะทางซึ่งเป็นฐานของทุนมนุษย์ 2) การสร้างจิตสำนึกร่วม คือ ค่านิยมและเจตคติร่วมที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ 3) ความรวดเร็วและความยืดหยุ่นในการออกแบบ คือ ความคล่องตัวในการปรับสินค้าและกระบวนการสู่ความต้องการตลาด 4) การกระตุ้นการเรียนรู้ คือ ความสามารถในการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 5) ทักษะความร่วมมือกับภายนอก คือ ความสามารถในการสร้างเครือข่ายกับคู่ค้า ผู้ให้ความรู้ และตลาด 6) การจัดการสภาพแวดล้อมภายใน คือ คุณภาพกระบวนการ การจัดการข้อมูล และความพร้อมเชิงเทคโนโลยี ซึ่งการจัดวางโครงสร้างเช่นนี้สะท้อนมุมมองว่าสมรรถนะองค์กรไม่ได้จำกัดเฉพาะความรู้ของบุคลากร แต่เกิดจากการบูรณาการระหว่างคน กระบวนการและเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับทั้ง RBV และ DCV ที่มองว่าความสามารถเชิงระบบเกิดจากการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ดี วรรณกรรมจำนวนหนึ่งเสนอว่าสมรรถนะองค์กรอาจประกอบด้วยมิติหลักเพียง 3–4 มิติ เช่น การเรียนรู้ นวัตกรรม และความร่วมมือกับภายนอกขึ้นอยู่กับบริบทและระบบธุรกิจ แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างของ สมรรถนะองค์กรไม่มีคำตอบตายตัว แต่ควรสะท้อนลักษณะขององค์กรในแต่ละบริบท ซึ่งเป็นเหตุผลที่งานวิจัยนี้เลือกใช้โครงสร้างแบบ 6 มิติที่เหมาะสมกับลักษณะของวิสาหกิจชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พึ่งพาความร่วมมือภายในกลุ่ม ความเชี่ยวชาญเชิงหัตถกรรม และการปรับตัวด้านผลิตภัณฑ์อย่างรวดเร็ว

สำหรับสมรรถนะองค์กรงานวิจัยนี้ใช้กรอบ Balanced Scorecard เป็นฐานในการกำหนดมิติ เนื่องจากเหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชนที่ต้องพิจารณาทั้งมิติทางการเงินและไม่ใช่การเงิน โดยประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) เช่น ต้นทุน กำไร และรายได้ 2) ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance) เช่น ความพึงพอใจ ภาพลักษณ์ และการยอมรับของผู้บริโภค 3) ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) เช่น คุณภาพงาน ความรวดเร็ว และความคล่องตัว และ 4) ผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโต (Learning & Growth Performance) เช่น การพัฒนาความรู้ การแบ่งปันความรู้ และความสามารถในการสร้างนวัตกรรม วรรณกรรมร่วมสมัยสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร เช่น Al-Edenat (2023), Torres Rivera & Pedraza Melo (2023) และ Osazevbaru & Okeme (2023) ซึ่งยืนยันว่าความสามารถด้านความรู้ นวัตกรรม และการทำงานร่วมกันส่งผลดีต่อผลลัพธ์ด้านลูกค้า การเงิน และการเติบโตขององค์กร เมื่อนำมาประยุกต์กับโมเดลของงานวิจัยนี้ สมรรถนะองค์กรทำหน้าที่เป็นกลไกภายใน (Process) ตามกรอบทฤษฎีระบบที่แปลงปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ทั้งทางตรงและผ่านอิทธิพลทางอ้อม ซึ่งใช้เป็นฐานในการกำหนดสมมติฐานของงานวิจัยต่อไปนี้

สมมุติฐานการวิจัย 1 : การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะองค์กร

สมมุติฐานการวิจัย 2 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะองค์กร

สมมุติฐานการวิจัย 3 : การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะองค์กร

สมมุติฐานการวิจัย 4 : สมรรถนะองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

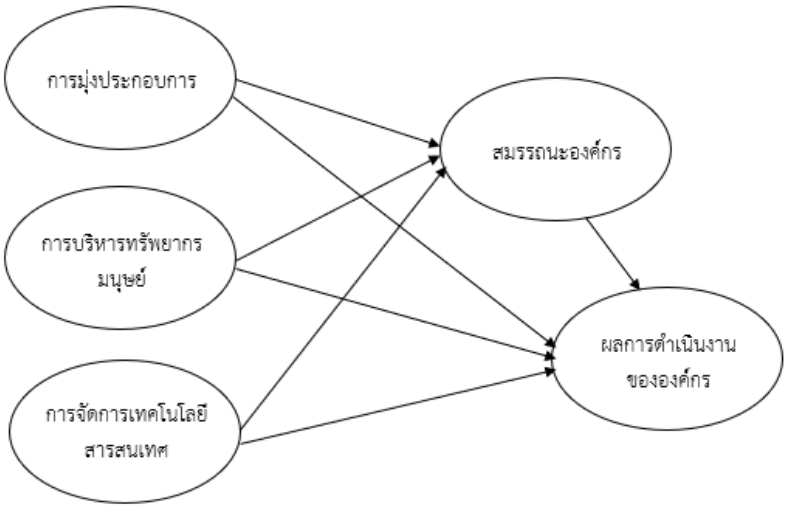
สมมุติฐานการวิจัย 5 : การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านสมรรถนะองค์กรซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง

สมมุติฐานการวิจัย 6 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านสมรรถนะองค์กรซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง

สมมุติฐานการวิจัย 7 : การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านสมรรถนะองค์กรซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยนี้เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยอาศัยกรอบคิดของทฤษฎีระบบ ซึ่งกำหนดให้การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศทำหน้าที่เป็นปัจจัยนำเข้าที่ส่งผลต่อการหล่อหลอมศักยภาพภายในองค์กรผ่านสมรรถนะองค์กรในฐานะกระบวนการภายใน ก่อนแปรเปลี่ยนไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรอันเป็นผลลัพธ์ของระบบ แนวคิดดังกล่าวสอดรับกับกรอบแนวคิด RBA และ Core Competence ที่อธิบายบทบาทของสมรรถนะองค์กรในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์และขีดความสามารถหลักขององค์กร ตลอดจนความสามารถเชิงพลวัตที่ชี้ให้เห็นกลไกการพัฒนาและยกระดับสมรรถนะองค์กรเพื่อเสริมสร้างความคล่องตัวและศักยภาพด้านนวัตกรรม ขณะเดียวกัน การอธิบายบทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถูกเสริมความชัดเจนด้วย ทฤษฎี AMO ซึ่งอธิบายเส้นทางการพัฒนาความรู้ แรงจูงใจ และโอกาสของบุคลากรสู่สมรรถนะองค์กร โดยสรุป กรอบแนวคิดนี้ระบุว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีสมรรถนะองค์กรทำหน้าที่เป็นกลไกคั่นกลางที่สำคัญของระบบองค์กรในเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์



รูปภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. วิธีการดำเนินงานวิจัย

4.1 กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีหน่วยวิเคราะห์เป็นวิสาหกิจชุมชนด้านผลิตภัณฑ์ผ้าทอและเสื้อผ้าในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้แก่ จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ โดยอิงจากกรอบรายชื่อวิสาหกิจชุมชน ณ วันที่ 30 พฤษภาคม 2567 จำนวนทั้งสิ้น 1,108 หน่วย ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (proportionate stratified sampling) ร่วมกับเงื่อนไขคัดเลือกโดยจะต้องเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนินงานต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปี และเพื่อป้องกันอคติของผู้ตอบ (response bias) ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบต้องเป็นผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่มีส่วนร่วมโดยตรงกับการวางแผน การผลิต หรือการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน และมีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 1 ปี นอกจากนี้ ได้ใช้คำชี้แจงก่อนตอบแบบสอบถามเพื่อลดอคติทางสังคมและกำชับให้ผู้ตอบประเมินตามข้อมูลจริงของหน่วยงาน ไม่ใช่ความคิดเห็นส่วนบุคคล ได้

จำนวนตัวอย่างรวม 420 หน่วย ซึ่งพิจารณาจากเกณฑ์ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ 21 ตัว และสอดคล้องกับข้อแนะนำด้านขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้างของ Hair et al. (2021) และ Wolf et al. (2013) ที่เสนอว่าการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุที่มีความซับซ้อนควรมีตัวอย่างระดับ 350–450 หน่วย นอกจากนี้ ได้มีการตรวจสอบความเพียงพอของขนาดตัวอย่างด้วยการวิเคราะห์อำนาจการทดสอบ (power analysis) เพื่อให้รองรับการประมาณพารามิเตอร์และอิทธิพลที่คาดหวังขั้นต่ำตามเกณฑ์วิชาการร่วมสมัย (Kline, 2016)

ตาราง 1 กลุ่มตัวอย่างแบ่งตามประชากรที่ใช้ในการวิจัย

จังหวัด	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ร้อยเอ็ด	367	139
ขอนแก่น	312	118
มหาสารคาม	228	87
กาฬสินธุ์	201	76
รวม	1,108	420

ที่มา : กลุ่มทะเบียนและสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2567

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีลักษณะคำถามแบบประเมินค่า (Rating Scale) โดยใช้แบบ 5 ระดับ Likert's Scale พัฒนาจากวรรณกรรมโดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชนไทย ดังนี้ 1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ดัดแปลงจาก Fairoz et al. (2010) ที่เน้นโครงสร้างเชิงสะท้อน (reflective indicators) ครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่ ความเป็นนวัตกรรม การดำเนินการเชิงรุก และการยอมรับความเสี่ยง จำนวน 9 ข้อ 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดัดแปลงจาก Vermeeren (2014) ครอบคลุม 5 มิติ ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลงาน การบริหารค่าตอบแทน และการมีส่วนร่วม จำนวน 31 ข้อ 3) การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ดัดแปลงจาก Tippins and Sohi (2003) ครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่ ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสิ่งสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 13 ข้อ 4) สมรรถนะองค์กร ดัดแปลงจาก Escrig-Tena and Bou-Llusar (2005) ครอบคลุม 6 มิติ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญของพนักงาน การสร้างจิตสำนึกร่วม ความรวดเร็วและความยืดหยุ่นในการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการ ความสามารถในการกระตุ้นการเรียนรู้ ทักษะความร่วมมือกับภายนอก และการจัดการสภาพแวดล้อมภายใน จำนวน 24 ข้อ และ 5) ผลการดำเนินงานขององค์กรวัดตามกรอบดัชนีสมดุล (Balanced Scorecard) ของ Karabulut (2015) ครอบคลุม 4 มิติ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต จำนวน 26 ข้อ รวม 103 ข้อ แบบสอบถามทั้งหมดผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และตรวจสอบคุณภาพการวัดด้วยดัชนีความเที่ยงตรงและความสอดคล้องภายในตามเกณฑ์การประเมินเครื่องมือเชิงสถิติที่เหมาะสมกับโครงสร้างตัวแปรสะท้อน (reflective measurement model)

4.3 ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยใช้ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่านประเมินความเหมาะสมของข้อคำถาม แต่ละข้อได้รับค่า IOC อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ตามข้อเสนอของ Rovinelli and Hambleton (1977) ซึ่งกำหนดว่าค่า IOC ควรมีค่าตั้งแต่ 0.50–1.00 และนิยมใช้ $\geq$ 0.60 เป็นเกณฑ์ขั้นต่ำในการยอมรับข้อคำถาม นอกจากนี้ การทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ

ครอนบาค (Cronbach's Alpha) จากการทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง 30 หน่วย ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ 0.938 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่แนะนำโดย Nunnally (1978) และ Hair et al. (2011) ที่ระบุว่าค่าความเชื่อมั่นควรมากกว่า 0.70 จึงถือว่ามีความสอดคล้องภายในเพียงพอต่อการนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง นอกจากนี้ ได้ประเมินความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน (CFA) พบว่าโมเดลมีค่าดัชนีความสอดคล้องที่เหมาะสม ทั้ง factor loading มากกว่า 0.50 และค่าดัชนี RMSEA, SRMR, CFI, TLI อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ตลอดจนตรวจสอบความตรงร่วม (Convergent Validity) จากค่า AVE มากกว่า 0.50 และค่า CR มากกว่า 0.70 ตามเกณฑ์ของ Fornell and Larcker (1981) รวมถึงตรวจสอบความตรงจำแนก (Discriminant Validity) ด้วยเกณฑ์ Fornell–Larcker และค่า HTMT ต่ำกว่า 0.85–0.90 (Henseler et al., 2015) ผลลัพธ์ทั้งหมดสะท้อนว่าเครื่องมือวิจัยมีคุณภาพด้านการวัดที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์โมเดลเชิงโครงสร้าง

4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลภาคสนามระหว่างเดือน มิถุนายน–กันยายน พ.ศ. 2568 โดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยกระจายแบบสอบถามทั้งในรูปแบบเอกสารและแบบออนไลน์ผ่าน Google Forms ไปยังวิสาหกิจชุมชนประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าทอและเสื้อผ้าในจังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ รวมทั้งสิ้น 500 ชุด ได้รับคืนจำนวน 432 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับ 86.40% และตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล พบว่า แบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถใช้วิเคราะห์ได้จำนวน 420 ชุด โดยแบบสอบถามที่มีข้อมูลขาดหายหรือไม่สอดคล้องถูกตัดออกตามหลักเกณฑ์การเตรียมข้อมูลสำหรับ SEM (Hair et al., 2019) ก่อนการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้แนบแบบคำชี้แจงการขอความยินยอม (Informed Consent) เพื่อให้ผู้ตอบทราบถึงวัตถุประสงค์การวิจัย ประเด็นด้านความลับของข้อมูล การเข้าร่วมโดยสมัครใจ และสิทธิ์ในการถอนตัวจากการตอบ ซึ่งสอดคล้องกับหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ข้อมูลที่ได้รับถูกตรวจสอบความครบถ้วน ความสอดคล้อง และตัดแบบสอบถามที่มีข้อมูลสูญหายเกินเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จากนั้นดำเนินการตรวจสอบค่าผิดปกติ (Outliers) ด้วย Mahalanobis Distance และประเมินความเป็นปกติเบื้องต้นของข้อมูลด้วยค่า Skewness และ Kurtosis รวมถึงตรวจสอบปัญหา Multicollinearity ผ่านค่า VIF เพื่อให้ข้อมูลมีความพร้อมและเหมาะสมต่อการวิเคราะห์ SEM (Hair et al., 2019; Byrne, 2016)

4.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้เทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยประมวลผลด้วยโปรแกรม AMOS ซึ่งประกอบด้วยสองขั้นตอนหลัก คือ (1) การทดสอบโมเดลการวัด (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ผ่านค่า factor loadings ความเชื่อมั่นองค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) ความตรงรวมกัน (AVE) และความจำแนก (Discriminant Validity) ตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2019) และ Fornell and Larcker (1981) และ (2) การทดสอบโมเดลเชิงโครงสร้าง (Structural Model) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยประเมินความสอดคล้องของโมเดลด้วยดัชนีมาตรฐาน เช่น CFI, GFI, AGFI > 0.90, RMSEA < 0.05, SRMR < 0.08 และ $\chi^2/df < 2$ (Byrne, 2016) หลังจากนั้นทำการประเมินอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม (Direct and Indirect Effects) และค่าความมีนัยสำคัญทางสถิติ (p-value) ที่คำนวณจาก Maximum Likelihood Estimation ที่ภายใต้สมมติฐานการแจกแจงปกติของข้อมูลเพื่อทดสอบผลสื่อกลางในโมเดลอย่างถูกต้องและครบถ้วนตามหลัก SEM

5. ผลลัพธ์การวิจัย

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อสมรรถนะองค์กรของวิสาหกิจชุมชน จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสาม ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลเชิงสาเหตุต่อสมรรถนะ

องค์กรและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิเคราะห์เส้นทางแสดงให้เห็นว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะองค์กรสูงที่สุด โดยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงมีค่าเท่ากับ 0.931 สะท้อนว่าพฤติกรรมเชิงผู้ประกอบการ ได้แก่ ความเป็นนวัตกรรม การดำเนินการเชิงรุก และการยอมรับความเสี่ยง เป็นกลไกสำคัญที่หล่อหลอมความสามารถในการจัดการภายในองค์กร ในขณะที่การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อสมรรถนะองค์กรในระดับสูงเช่นกัน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงมีค่าเท่ากับ 0.854 โดยแสดงให้เห็นถึงบทบาทของความรู้ด้านเทคโนโลยี การปฏิบัติงานที่ใช้ข้อมูล และระบบสนับสนุนด้านดิจิทัลต่อการยกระดับประสิทธิภาพองค์กร ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แม้มีอิทธิพลต่อสมรรถนะองค์กรในระดับต่ำกว่า แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งชี้ว่าการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลงาน การบริหารค่าตอบแทน และการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนล้วนมีส่วนช่วยเสริมทักษะและความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กร นอกจากนี้ ปัจจัยทั้งสามยังส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลโดยตรงสูงสุด รองลงมาคือ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ แสดงให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและพฤติกรรมเชิงผู้ประกอบการ มีบทบาทสำคัญต่อผลลัพธ์ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร ยิ่งไปกว่านั้นพบว่า สมรรถนะองค์กรทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อกลางบางส่วน (partial mediator) ที่ช่วยขยายอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสามไปยังผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผ่านสมรรถนะองค์กรไปยังผลการดำเนินงาน และผลของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผ่านสมรรถนะองค์กรไปยังผลการดำเนินงาน ซึ่งสะท้อนอิทธิพลทางอ้อมในระดับสูง และมีความสำคัญเชิงสถิติอย่างเด่นชัด แสดงให้เห็นว่าสมรรถนะองค์กรทำหน้าที่เป็นกลไกสื่อกลางที่ที่แปลงศักยภาพเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ให้กลายเป็นผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของวิสาหกิจชุมชนในอุตสาหกรรมผ้าทอและเครื่องนุ่งห่ม

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านผ้าทอและเสื้อผ้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสาม ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ 0.01 จากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะองค์ในระดับสูง (0.931 และ 0.854 ตามลำดับ) สะท้อนให้เห็นว่าทัศนะแบบผู้ประกอบการและความสามารถด้านเทคโนโลยีเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่เสริมสร้างขีดความสามารถภายในองค์กร ขณะที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์แม้มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะองค์กรในระดับต่ำกว่า (0.160) แต่ยังคงมีนัยสำคัญ ซึ่งยืนยันบทบาทของการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลงาน การบริหารค่าตอบแทน และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการเสริมสร้างความพร้อมด้านบุคลากร นอกจากนี้ ปัจจัยทั้งสามยังมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลในระดับสูงที่สุด (0.19) รองลงมาคือ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (0.17) และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (0.15) แสดงให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเทคโนโลยีและพฤติกรรมเชิงผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญในการยกระดับผลลัพธ์ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ยังชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะองค์กรทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อกลางที่มีนัยสำคัญ ในการถ่ายทอดอิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.63 0.11 และ 0.58 ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้อิทธิพลทางอ้อมของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับสูงกว่าปัจจัยอื่น ๆ ผลลัพธ์การศึกษาดังกล่าวชี้ชัดว่าสมรรถนะองค์กรเป็นกลไกภายในที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ ในการบูรณาการศักยภาพ

ด้านผู้ประกอบการ แนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อแปรรูปทรัพยากรและความสามารถเชิงกลยุทธ์ให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของวิสาหกิจชุมชนในอุตสาหกรรมผ้าทอและเครื่องนุ่งห่ม

โดยก่อนทำการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงโครงสร้าง ผู้วิจัยได้ประเมินคุณภาพของแบบจำลองการวัด (Measurement Model) เพื่อให้มั่นใจว่าตัวแปรแฝงมีความเชื่อถือได้และมีความตรงตามโครงสร้าง (construct validity) ตามเกณฑ์ที่ยอมรับในงานวิจัยเชิงโครงสร้าง (Hair et al., 2019; Byrne, 2016) โดยประเมินค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: ρ_C) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: (ρ_V) เพื่อยืนยันความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับโครงสร้างเชิงทฤษฎีของแต่ละตัวแปรก่อนเข้าสู่การทดสอบโมเดลเชิงโครงสร้าง

ตาราง 2 แสดงความเที่ยงของตัวแปรแฝงและค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Construct Reliability: ρ_C & Average Variance Extracted: ρ_V)

ตัวแปรแฝง	ความเที่ยงของตัวแปรแฝง(ρ_C)	ความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_V)
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ	0.751	0.504
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	0.940	0.762
การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.914	0.781
สมรรถนะองค์กร	0.914	0.643
ผลการดำเนินงานขององค์กร	0.935	0.784

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่าความเที่ยงของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าสูง โดยมีค่า ρ_C อยู่ ระหว่าง 0.751-0.940 ซึ่งมากกว่า 0.60 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบมีค่า ρ_V อยู่ระหว่าง 0.504-0.784 ซึ่งมากกว่า 0.50 แสดงว่า จากการประเมินโมเดลมาตรวัดได้หลักฐานที่ชัดเจนว่า การนิยามปฏิบัติการตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อทดสอบบทบาทการเป็นตัวแปรสื่อกลางของสมรรถนะองค์กรในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งสามกับผลการดำเนินงาน โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการศึกษาพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดย Chi-square = 222.964, df = 121, χ^2/df = 1.843, และ p-value = .051 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ถือว่ายอมรับได้ ในส่วนของดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า CFI = .986, GFI = .979, AGFI = .966, RMSEA = .028 และ SRMR = 0.032 โดยเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานที่เสนอโดย Byrne (2016) ได้แก่ ค่า Relative Chi-square ต่ำกว่า 2 ค่าดัชนี CFI และ GFI สูงกว่า .95 ค่า AGFI สูงกว่า .90 และค่า RMSEA ต่ำกว่า .05 ผลการประเมินดังกล่าวยืนยันว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างชัดเจน ทั้งยังสะท้อนว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ที่กำหนดขึ้นสามารถอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดรับทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงสถิติว่ารูปแบบโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้เป็นกรอบวิเคราะห์ในบริบทวิสาหกิจชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญ

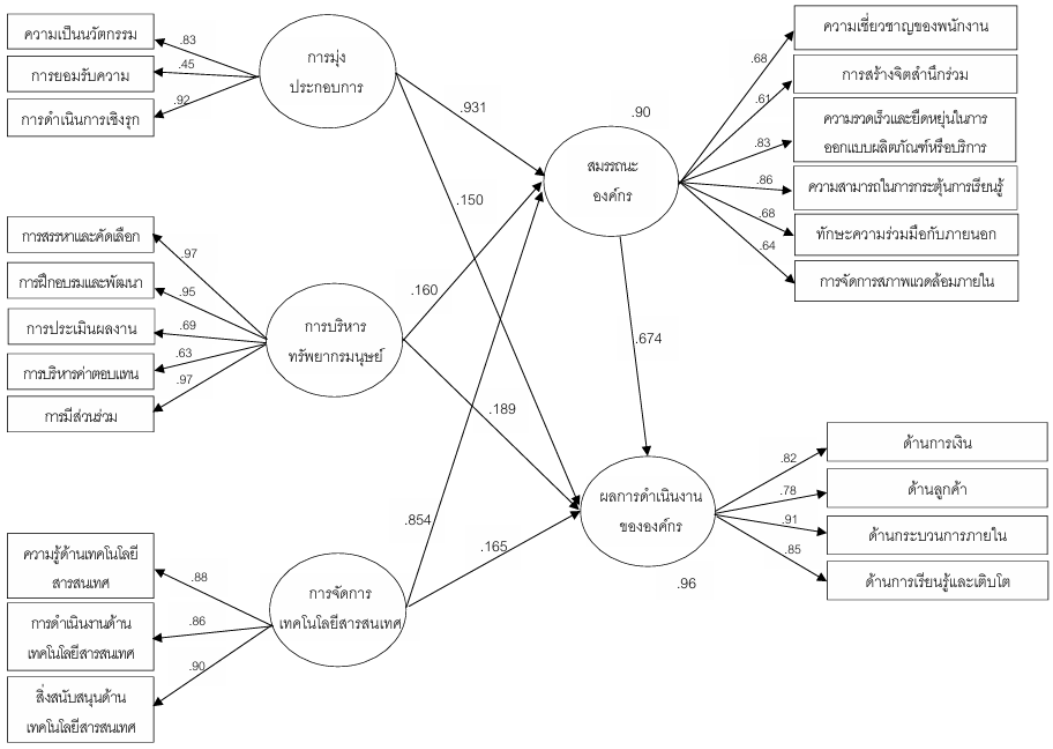
ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยในโมเดล พบว่า การมุ่งประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยอิทธิพลทางตรงอยู่ที่ .931 และ .150 ตามลำดับ และยังมีอิทธิพลทางอ้อมอยู่ที่ .627 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยอิทธิพลทางตรงอยู่ที่ .160 และ .189 ตามลำดับ และยังมีอิทธิพลทางอ้อมอยู่ที่ .108 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในส่วนของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยอิทธิพลทางตรงอยู่ที่ .854 และ .165 ตามลำดับ

และยังมีอิทธิพลทางอ้อมอยู่ที่ .576 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และสมรรถนะองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยอิทธิพลทางตรงอยู่ที่ .674 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตาราง 3 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปร

ปัจจัยเหตุ	ปัจจัยผล					
	สมรรถนะองค์กร			ผลการดำเนินงานขององค์กร		
	Total Effect	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	Direct Effect	Indirect Effect
การมุ่งประกอบการ	.931**	.931**	-	.778**	.150**	.627**
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	.160**	.160**	-	.297**	.189**	.108**
การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	.854**	.854**	-	.741**	.165**	.576**
สมรรถนะองค์กร	-	-	-	.674**	.674**	
Chi-square = 222.964, df = 121, X^2/df = 1.843, p-value = .051, CFI = .986, GFI = .979, AGFI = .966, RMSEA = .028, SRMR = 0.032						

** ระดับนัยสำคัญที่ .01



รูปภาพประกอบ 2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าทอและเสื้อผ้า ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

การตรวจสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing)

การทดสอบสมมติฐานเชิงสาเหตุของแบบจำลองโครงสร้างดำเนินการโดยประเมินค่าขนาดอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวม พร้อมตรวจสอบนัยสำคัญทางสถิติด้วยค่า p-value ภายใต้กรอบการประมาณค่าด้วยโปรแกรม AMOS ซึ่งเป็นมาตรฐานในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการทดสอบพบว่าสมมติฐานการวิจัยทุกข้อได้รับการสนับสนุนเชิงประจักษ์ โดยตัว

แปรเชิงสาเหตุ ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศล้วนส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อสมรรถนะองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ระดับนัยสำคัญ .01 นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ยังยืนยันบทบาทของสมรรถนะองค์กรในฐานะตัวแปรสื่อกลางที่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะเส้นทางการมุ่ง เน้นความเป็นผู้ประกอบการผ่านสมรรถนะองค์กรสู่ผลการดำเนินงาน (อิทธิพลทางอ้อม = 0.627**) และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศผ่านสมรรถนะองค์กรสู่ผลการดำเนินงาน (อิทธิพลทางอ้อม = 0.576**) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งขึ้น ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนว่าแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้องในเชิงทฤษฎีและได้รับการสนับสนุนจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างชัดเจน

6. การอภิปรายผล

ผลการวิจัยสะท้อนกลไกเชิงสาเหตุที่สอดคล้องกับแนวคิดเชิงระบบ ซึ่งชี้ว่า องค์กรเป็นระบบเปิดที่ทรัพยากรนำเข้า ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องผ่านกระบวนการภายในคือ สมรรถนะองค์กรก่อนจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการดำเนินงาน ผลลัพธ์ที่พบยืนยันว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงาน โดยอิทธิพลทางอ้อมผ่านสมรรถนะองค์กรมีน้ำหนักสูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ RBV และแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตที่อธิบายว่าศักยภาพด้านนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม และการเผชิญความเสี่ยงจะสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้เมื่อถูกแปลงเป็นความสามารถเชิงระบบขององค์กร ผลลัพธ์นี้ยังสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ต้องพึ่งพาการปรับตัวรวดเร็ว การออกแบบลวดลายพื้นถิ่น และการสร้างจุดขายจากภูมิปัญญาท้องถิ่น

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยยืนยันบทบาทของกรอบ AMO ในการเสริมสร้างสมรรถนะองค์กร ผ่านการพัฒนาทักษะ การสร้างแรงจูงใจ และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับงานศึกษาของ Georgescu et al. (2024) ที่ระบุว่าปัจจัยด้านบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ในบริบทวิสาหกิจชุมชนอีสาน การถ่ายทอดความรู้แบบพี่สอนน้อง การฝึกทักษะการทอผ้า และความผูกพันทางสังคมในชุมชน ล้วนทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการยกระดับสมรรถนะองค์กร

สำหรับการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลลัพธ์ชี้ว่า การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลต่อสมรรถนะองค์กรและต่อผลการดำเนินงานในลักษณะอ้อม ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองว่าเทคโนโลยีเป็นตัวเอื้อ (IT as an enabler) มากกว่าตัวสร้างผลลัพธ์โดยตรง ตามข้อเสนอของ Tippins and Sohi (2003) และ Barba-Sánchez et al. (2024) ที่ระบุว่าการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีระบบปฏิบัติการ และสิ่งสนับสนุนทางเทคนิคช่วยเพิ่มความพร้อมต่อการปรับตัวสู่เศรษฐกิจดิจิทัล โดยเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนภาคอีสานที่ต้องใช้ช่องทางออนไลน์ในการตลาดและขยายตลาดนอกพื้นที่

ผลการวิจัยชี้ชัดว่าสมรรถนะองค์กรเป็นกลไกสื่อกลางที่สำคัญที่สุดในแบบจำลอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Boyatzis (1982, 2008) และงานศึกษาร่วมสมัยที่อธิบายว่าความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมเมื่อถูกรวมเป็นขีดความสามารถในระดับองค์กร จะทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ผลลัพธ์ดังกล่าวชี้ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะองค์กร ทั้งความเชี่ยวชาญของพนักงาน การสร้างจิตสำนึกร่วม ความคล่องตัว ความสามารถในการกระตุ้นการเรียนรู้ ทักษะความร่วมมือกับภายนอก และการจัดการสภาพแวดล้อมภายในล้วนเป็นกลไกหลักที่แปลงศักยภาพต้นทางไปสู่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

โดยสรุป งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนไม่ได้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรเพียงด้านใดด้านหนึ่ง หากแต่เป็นผลจากการบูรณาการปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านสมรรถนะองค์กรซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกกลาง นำไปสู่การยกระดับผลการดำเนินงาน อันสะท้อนความสามารถในการแข่งขันเชิงชุมชนอย่างยั่งยืน และให้ประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว

7. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตและข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์

7.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

7.1.1 ควรมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ของการลงทุนในปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดให้ผลตอบแทนต่อสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานสูงที่สุดเมื่อเทียบกับต้นทุนที่ใช้ไป

7.1.2 ควรสำรวจและประเมินต้นทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ค่าเชื่อมต่อเครือข่าย ค่าพัฒนาทักษะดิจิทัล ต้นทุนการบำรุงรักษาระบบ และต้นทุนค่าเสียโอกาส เพื่อให้ทราบว่ากิจกรรมด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศใดมีผลต่อการยกระดับสมรรถนะองค์กรอย่างคุ้มค่าที่สุด และต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น ค่าอบรมและเวิร์กช็อป ระบบประเมินผล ค่าตอบแทนหรือสวัสดิการเพื่อจูงใจ รวมถึงต้นทุนแฝงจากการฝึกอบรมหรือเวลาที่ต้องหยุดงาน ซึ่งมีผลต่อการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

7.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์

7.2.1 วิสาหกิจชุมชนควรมีการจัดทำแผนในการพัฒนา โดยเน้นการกระตุ้นการเรียนรู้ การจัดการสภาพแวดล้อมภายในความรวดเร็วและยืดหยุ่นในการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการสร้างจิตสำนึกร่วม โดยอาจกำหนดกิจกรรมรายไตรมาส เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในกลุ่ม การรีดีไซน์กระบวนการออกแบบสินค้าให้วงรอบสั้นลง รวมถึงการพัฒนาระบบสำหรับเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า การเชื่อมต่อเครือข่ายในกลุ่ม การลงทุนในอุปกรณ์และซอฟต์แวร์หลัก เพื่อยกระดับสมรรถนะองค์กร และส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

7.2.2 วิสาหกิจชุมชนควรมีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นการมีส่วนร่วม การจัดกลไกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกกลุ่ม และยกระดับทักษะสมาชิกให้ตรงกับงาน การคัดเลือกคนให้ตรงสมรรถนะ การพัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และการผสานทักษะดิจิทัล เพื่อทำให้เกิดสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน

7.2.3 วิสาหกิจชุมชนควรมีการเสริมทักษะความร่วมมือกับภายนอก ผ่านแพลตฟอร์มและเครือข่ายต่างๆ ซึ่งจะทำให้เข้าถึงความต้องการตลาด เทคโนโลยีใหม่ และพันธมิตรได้รวดเร็วขึ้น เช่น ขอรับความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ธุรกิจเกิดใหม่ (Startup) ซึ่งจะเป็นการช่วยบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับการมุ่งประกอบการ ด้านการบริหารความเสี่ยง การร่วมมือกับผู้ขายปัจจัยการผลิตวิสาหกิจชุมชนอื่น หรือแพลตฟอร์มขาย เพิ่มความได้เปรียบด้านต้นทุน และคุณภาพ ส่งผลต่อสมรรถนะองค์กรและผลการดำเนินงานทั้งด้านกระบวนการภายในและด้านลูกค้า

7.3 ข้อจำกัดในการวิจัย

7.3.1. การศึกษาใช้กลุ่มตัวอย่างเฉพาะใน วิสาหกิจชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีลักษณะโดดเด่นด้านทุนทางสังคม ความผูกพันชุมชน และการพึ่งพาภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนั้นผลการวิจัยอาจไม่สามารถอธิบายหรือสรุปทั่วไปกับวิสาหกิจชุมชนในภูมิภาคอื่นที่มีโครงสร้างเศรษฐกิจและวัฒนธรรมต่างกันได้อย่างสมบูรณ์

7.3.2 วิสาหกิจชุมชนมีขนาดเล็ก ระบบบริหารไม่เป็นทางการ และการแบ่งบทบาทหน้าที่ไม่ชัดเจน ทำให้การประเมินตัวแปรเชิงยุทธศาสตร์ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอาจไม่ครอบคลุมมิติที่พบในองค์กรขนาดใหญ่ ส่งผลให้ผลการวิจัยสะท้อนบริบทเฉพาะของชุมชนมากกว่ามาตรฐานทั่วไป

เอกสารอ้างอิง

กลุ่มทะเบียนและสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2567). *วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว จำแนกตามเขตและจังหวัด และการประกอบกิจการ.* สืบค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2567, จาก http://sceb.doae.go.th

ประพันธ์ แสงทองดี และวันทนา เนาว์วัน. (2566). แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืนในเขตพื้นที่อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารการบริหารจัดการและนวัตกรรมท้องถิ่น*, *5*(2), 14-22.

สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ. (2567). *สถานการณ์อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทย เดือนธันวาคม 2567 และสรุปปี พ.ศ. 2567*. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2568, จาก https://www.thaitextile.org/th/insign/detail.4427.1.0.html

Al-Edenat, M. (2023). Organizational competencies toward digital transformation at the events of disruptive changes: an operational process innovation perspective. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, *33*(4), 690-710. https://doi.org/10.1108/CR-05-2021-0081

Alkharafi, N., Alsaber, A., & Alnajem, M. (2024). Exploring entrepreneurial orientation in an emerging economy. *Journal of Innovation & Knowledge, 9*(4), 100553. https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100553

Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.

Arokiasamy, L., Fujikawa, T., Piaralal, S. K., & Arumugam, T. (2024). Role of HRM practices in organization performance: A survey approach. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development, 16*(1), 1–32. https://doi.org/10.4018/IJSKD.334555

Barba-Sánchez, V., Meseguer-Martínez, Á., Gouveia-Rodrigues, R., & Raposo, M. L. (2024). Effects of digital transformation on firm performance: The role of IT capabilities and digital orientation. *Heliyon, 10*, e27725. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27725

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99-120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Boulding, K. E. (1956). General systems theory—the skeleton of science. *Management Science*, *2*(3), 197-208.

Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, *27*(1), 5-12.

Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modelling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming* (3rd ed.). Routledge.

Escrig-Tena, A. B., & Bou-Llusar, J. C. (2005). A model for evaluating organizational competencies: An application in the context of a quality management initiative. *Decision Sciences*, *36*(2), 221-257. https://doi.org/10.1111/j.1540-5414.2005.00072.x

Fairoz, F. M., Hirobumi, T., & Tanaka, Y. (2010). Entrepreneurial orientation and business performance of small and medium scale enterprises of Hambantota District Sri Lanka. *Asian Social Science*, *6*(3), 34-46.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39–50.

Gulzar, M., Ali, A., Naqvi, B., & Smolander, K. (2024). Revealing the state of the art in managing IT infrastructure within enterprises: A systematic mapping study. *IEEE Access, 12,* 108533–108555. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3439093

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, *19*(2), 139-152.

Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Pearson Prentice.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.

Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2009). Understanding dynamic capabilities: Progress along a developmental path. *Strategic Organization, 7*(1), 91–102. https://doi.org/10.1177/1476127008100133

Hernández-Linares, R., López-Fernández, M. C., García-Piqueres, G., Pina e Cunha, M., & Rego, A. (2024). How knowledge-based dynamic capabilities relate to firm performance: The mediating role of entrepreneurial orientation. *Review of Managerial Science, 18*(10), 2781–2813.

Henseler, J., Ringle, C.M and Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43*(1), 115-135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Jirawuttinunt, S., Issarapaiboon, A., Mueangjum, C., & Pataraarechachai, V. (2024). The role of organizational innovation capability in the relationship between disruptive innovation and organizational performance of Thai listed firms. *ABAC Journal, 44*(3), 193–209. https://doi.org/10.59865/abacj.2024.27

Karabulut, A. T. (2015). Effects of innovation types on performance of manufacturing firms in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *195*, 1355-1364. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.322

Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th ed.). Guilford Press.

Kusa, R., Suder, M., & Duda, J. (2024). Role of entrepreneurial orientation, information management, and knowledge management in improving firm performance. *International Journal of Information Management, 78*, 102802. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102802

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, *21*(1), 135-172.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for 'intelligence'. *American Psychologist*, *28*(1), 1-14.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science, 29*(7), 770-791. https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770

Mithas, S., Ramasubbu, N., & Sambamurthy, V. (2011). How information management capability influences firm performance. *MIS Quarterly, 35*(2), 237-256. https://doi.org/10.2307/23043496

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Omar, A. O., Jailani, S. F. A. K., Ali, S. A. M., & Yunus, N. M. (2023). Impact of information technology towards organizational performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 10(6.2), 128–137. https://doi.org/10.14738/assrj.106.2.15019

Osazevbaru, H. O., & Okeme, O. J. (2023). Impact of core competencies on organizational performance of industrial Goods firms in Nigeria. *International Journal of Applied Research in Social Sciences, 5*(10), 515–527.

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review, 68*(3), 79-91.

Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift voor Onderwijsresearch, 2*(2), 49-60.

Rodvinit, C., & Tangpinyoputtikhun, Y. (2024). Entrepreneurial orientation on business success through innovation in accounting management of small and medium real estate businesses in the Northeastern region. *Revista de Gestão Social e Ambiental, 18*(5), 1–18. http://202.28.34.124/dspace/handle123456789/3008

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, *18*(7), 509-533.

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, *28*(13), 1319-1350. https://doi.org/10.1002/smj.640

Teece, D. J. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of Management Perspectives*, *28*(4), 328-352. https://doi.org/10.5465/amp.2013.0116

Tippins, M. J., & Sohi, R. S. (2003). IT competency and firm performance: Is organizational learning a missing link? *Strategic Management Journal*, *24*(8), 745-761. https://doi.org/10.1002/smj.337

Torres Rivera, M. P., & Pedraza Melo, N. A. (2023). Management competencies and their relationship with organizational performance in small and medium-sized family businesses. *European Journal of Family Business, 13*(2), 220–233.

Ulrich, M. D., Way, S. A., & Wright, P. M. (2024). Building strategic human capabilities that drive performance. *The International Journal of Human Resource Management*, *35*(20), 3341-3373. https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2408026

Vermeeren, B. (2014). Variability in HRM implementation among line managers and its effect on performance: A 2-1-2 mediational multilevel approach. *The International Journal of Human Resource Management*, *25*(22), 3039-3059. https://doi.org/10.1080/09585192.2014.934891

Von Bertalanffy, L. (1968). *General system theory*. New York: George Braziller.

Wang, Y., Zhu, L., & Jin, X. (2024). The effect of a high-performance work system on organizational innovation performance: The mediating effect of employees' intrinsic motivation and the moderating effect of person–organization fit. *Systems*, *12*(7), 230. https://doi.org/10.3390/systems12070230

Wolf, E. J., Harrington, K. M., Clark, S. L., & Miller, M. W. (2013). Sample size requirements for structural equation models. *Educational and Psychological Measurement*, *73*(6), 913–934.