



รายงานการวิจัย

**รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม
ที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง**

Model Transformation Leadership and Innovation
Management to Success Community Enterprise
in the Lower North.

**ฐาณกร อนุสรณ์พาณิชย์กุล
สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์**

ประจำปีงบประมาณ 2562

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม
ที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

Model Transformation Leadership and Innovation
Management to Success Community Enterprise
in the Lower North.

ศาสตราจารย์ ดร. อรุณพร พานิชกุล สาขาวิชาการจัดการ
คณะวิทยาการจัดการ

ทุนอุดหนุนโดยงบประมาณเงินรายได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ประเภทโครงการวิจัยสนับสนุนการขอผลงานทางวิชาการ
ประจำปีงบประมาณ 2562

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม
ที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
Model Transformation Leadership and Innovation
Management to Success Community Enterprise in
the Lower North.

ชื่อผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐาณกร อนุสรณ์พาณิชย์กุล

สาขาวิชา

การจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ปีเสร็จวิจัย 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 3) เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กำหนดการศึกษาผ่านข้อมูลด้านความคิดเห็นของนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชนจำนวน 5 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการวิจัยเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่าง คือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มตัวอย่างมีขนาด 600 คน โดยใช้วิธีการ สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง มี 3 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม

2) อิทธิพลเชิงสาเหตุรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง เส้นทางของรูปแบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรม 3) การมีจัดการนวัตกรรมทางตรงต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

3) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า การวิเคราะห์ค่าดัชนีองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าไคสแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 42.54 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 31 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df เท่ากับ 1.31 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.08 ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ RMSEA เท่ากับ 0.02 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคาดเคลื่อนมาตรฐาน SRMR เท่ากับ 0.01 และการยืนยันรูปแบบผลการวิจัยพบประเด็นองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 3 องค์ประกอบ 13 ตัวบ่งชี้ ว่าจะมีความเหมาะสมหากนำไปใช้ปฏิบัติจริงในสถานประกอบการ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ 2) ปัจจัยด้านการจัดการนวัตกรรม ประกอบด้วย ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม ด้านความสามารถของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 3) ปัจจัยด้านความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการจัดการภายใน ด้านการเรียนรู้ และการเติบโต

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการนวัตกรรม ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

Research Title	Model Transformation Leadership and Innovation Management to Success Community Enterprise in the Lower North.
Researcher	Assistant Professor Dr.Thakoon Anusonpanichakul
Field of Study	Business Administration
	Phetchabun Rajabhat Universit End of the project 2019

ABSTRACT

The aims of this research were as follows to 1) study factors of successful community enterprise in the Lower North, 2) study a causal relationship model of factor influenced to transformation Leadership and Innovation Management to Success Community Enterprise in the Lower North, and 3) form a model of successful community enterprise in the Lower North. This research was the mixed method research based on qualitative research and quantitative research. The researcher had conducted interview by using in-depth interview. The sample was the group of five people who were academicians, expert, leader, committee and key responsible person in community enterprise. The content analysis was used to analyze the qualitative data. The sample group of quantitative research was the member of community enterprises. Sample size was 600 people who was chosen by using multi-state random sampling technique. A tool for gathering data was the questionnaire. The researcher used Structural Equation Modeling: SEM to analyze the qualitative data.

The research findings were as follows:

- 1) Factors of successful community enterprise in Thailand there are 2 factors
1) transformational leadership and 2) Innovation management.
- 2) Key causal relationship model of factor influenced to community enterprise in Thailand, the result of analysis shows that the factor of 1) Transformational leadership influence directly on latent variable of key success factor of community enterprise.

2) Transformational leadership influence directly on latent variable of key success factor of Innovation management. 3) Innovation management influence directly on latent variable of key success factor of community enterprise. 4) Transformational leadership and Innovation management indirectly on latent variable of key success factor of community enterprise.

3) Examine the causal relationship of key success factors of community the Lower North the results showed that the statistical significance at 0.05 and $\chi^2 = 42.54$, $df = 31$, $\chi^2/df = 1.31$, $P = 0.08$, $SRMR = 0.01$, $RMSEA = 0.02$. There are three factors and 13 indicators which were 1) transformational leadership consists of idealized influence, inspiration motivation, intellectual stimulation, individualized consideration and Effort for excellence. 2) Innovation management consisted of knowledge identification, creative process, innovation resources, Ability of management. 3) Community Enterprise Success consisted of knowledge identification, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Perspective, Learning and Growth Perspective.

Keywords: Transformation leadership, Innovation management, Community Enterprise Success

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยคำแนะนำต่าง ๆ จากคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และความร่วมมือช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคคลหลายฝ่าย ที่สละเวลาให้คำแนะนำคำปรึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์เป็นอย่างสูง ที่สนับสนุนทุนวิจัย และขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ขอขอบคุณ เพื่อน ๆ ทุกท่าน ที่ช่วยเหลือกันมาตลอด และขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ช่วยเหลือให้การสนับสนุน และร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์และสละเวลาในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม ที่ได้ให้คำปรึกษา แนวคิด คำแนะนำตลอดจนแก้ไข ข้อบกพร่องในการทำวิจัยด้วยดีตลอดมา ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ อย่างยิ่งต่อการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงม ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ให้แก่ผู้วิจัย จึงขอขอบพระคุณ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ที่ได้ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยครั้งนี้มา ณ ที่นี้ด้วย

ฐาгур อนุสรณ์พาณิชย์กุล

1 สิงหาคม 2562

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	2
สมมติฐานในการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน.....	8
แนวคิดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน.....	14
แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	18
แนวคิดและทฤษฎีการจัดการนวัตกรรม.....	22
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	30
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	30
การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	32
การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ.....	34

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัยและอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	44
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปราย และข้อเสนอแนะ	79
บรรณานุกรม.....	88
ภาคผนวก	92
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	93
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้.....	102
ภาคผนวก ค ผลการพิจารณาแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC.....	104
ภาคผนวก จ สถิติที่ใช้ในการวิจัย รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง (ก่อนปรับและหลังปรับ).....	111
ประวัติผู้ศึกษา/ผู้วิจัย	142

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 3.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค.....	31
ตารางที่ 4.1 แสดงสัญลักษณ์ที่ใช้ในแบบจำลองสมการโครงสร้าง.....	44
ตารางที่ 4.2 แสดงค่า KMO and Bartlett's Test of Sphericity.....	49
ตารางที่ 4.3 แสดงค่า Initial และ Extraction.....	50
ตารางที่ 4.4 แสดงค่า Total Variance Explained ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	51
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หลังจาก Principal Components Analysis วิธีการหมุนแกน Varimax องค์ประกอบของตัวแปร.....	51
ตารางที่ 4.6 แสดงปัจจัยในรูปแบบเชิงสมมติฐานของรูปแบบความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย ภายหลังการศึกษาด้วยเทคนิควิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA).....	53
ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามปัจจัยและสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน.....	55
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	57
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	57
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	58
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	59
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ.....	60
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการนวัตกรรมด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์.....	60
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการนวัตกรรมด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม.....	61

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการจัดการนวัตกรรม ด้านความสามารถของผู้บริหาร.....	62
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการนวัตกรรม ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	62
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านการเงิน.....	63
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านลูกค้า.....	64
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านกระบวนการจัดการภายใน.....	64
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านการเรียนรู้และการเติบโต.....	65
ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI).....	67
ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดการจัดการ นวัตกรรม (MNO).....	68
ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดความสำเร็จ วิสาหกิจชุมชน (BSC).....	70
ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t-value ของรูปแบบสมการโครงสร้าง (n=480).....	71
ตารางที่ 4.25 ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัว แบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตัวแบบของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ วิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	72
ตารางที่ 4.26 ค่าน้ำหนักอิทธิพลทางตรง และทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่าง แต่ละตัวแปรแฝง.....	75
ตารางที่ 4.27 สรุปผลการตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย.....	76
ตารางที่ 4.28 สรุปผลการประเมินสนทนากลุ่ม.....	77

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
ภาพที่ 2.1 วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน.....	12
ภาพที่ 2.2 วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า.....	13
ภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดการวิจัยภายหลังการศึกษาด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ....	54
ภาพที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (IDI).....	66
ภาพที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดการจัดการ นวัตกรรม (MNO).....	68
ภาพที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดความสำเร็จ วิสาหกิจชุมชน (BSC).....	69
ภาพที่ 4.5 รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อ ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง (ก่อนปรับ).....	73
ภาพที่ 4.6 การวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรม ที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง (หลังปรับ)...	74
ภาพที่ 5.1 รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อ ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง.....	85

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิสาหกิจชุมชนเกิดขึ้นจากการนำเอาแนวทางเศรษฐกิจชุมชนหรือแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ คำว่าวิสาหกิจชุมชน นั้นสามารถใช้คำว่า ธุรกิจชุมชน แทนได้อันเนื่องมาจากว่าชุมชนไม่ใช่รัฐดังนั้นสถานประกอบการที่ชุมชนเป็นเจ้าของก็ต้องจัดว่าเป็นของภาคเอกชนเช่นเดียวกันแต่ในความเป็นจริงแล้วถ้าหากใช้คำว่าธุรกิจนั้นก็หมายถึงการแสวงหากำไรเป็นที่ตั้งแต่สถานประกอบการที่ชุมชนเป็นเจ้าของนั้นก็กลับมีแนวคิดที่เน้นการพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าการแสวงหากำไร ดังนั้นจึงควรใช้คำว่า วิสาหกิจชุมชน เช่นเดียวกับรัฐวิสาหกิจ ที่หลายคนรู้จัก โดยวิสาหกิจชุมชนนั้นจัดเป็นกลุ่มกิจกรรมของชุมชนที่ชุมชนคิดได้จากการเรียนรู้ไม่ใช่กิจกรรมเดี่ยวๆ ที่ทำเพื่อมุ่งสู่ตลาดใหญ่และไม่ใช้กิจกรรมที่ซับซ้อนอะไรแล้วแต่เป็นการทำกินทำใช้ทดแทนการซื้อจากตลาดได้และเป็นการจัดการระบบการผลิตและบริโภคที่มีอยู่ในชีวิตประจำวัน เช่นการจัดการเรื่องข้าว หมู เห็ด เป็ด ไก่ ผัก ผลไม้ น้ำยาสระผม สบู่ น้ำยาล้างจาน หรืออื่นๆ ที่ชุมชนทำได้เองโดยไม่ยุ่งยากนักการทำกินทำใช้ทดแทนการซื้อเป็นการลดรายจ่ายและยังช่วยให้ระบบเศรษฐกิจใหญ่เข้มแข็งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการจัดระบบเศรษฐกิจใหม่ให้เป็นฐานที่เป็นจริงในชุมชน เพราะถ้าชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้กระแสพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงเปรียบเศรษฐกิจพอเพียงเหมือนเสาเข็มของตึกที่ทำให้ตึกมั่นคงแข็งแรงเศรษฐกิจของประเทศก็จะเข้มแข็งและอยู่ได้ ที่ผ่านมาระบบเศรษฐกิจในประเทศเปรียบเหมือนการสร้างตึกที่มีฐานแคบถ้าฐานไม่แข็งแรงตึกก็พังลงมาดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญในการสร้างฐานมั่นคงให้กับประเทศได้โดยกระตุ้นเศรษฐกิจระดับรากหญ้าให้เข้มแข็งและกระจายโอกาสการประกอบอาชีพให้เกิดการสร้างงานสร้างรายได้และลดภาระค่าใช้จ่ายให้ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2557: 12) วิสาหกิจชุมชนจึงจัดเป็นองค์กรภาคประชาชนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่ได้เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ การสนับสนุนจึงไม่เป็นระบบและไม่มีเอกภาพ ส่งผลให้มีปัญหาในการดำเนินงานเพราะวิสาหกิจชุมชนบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชน และบางครั้งมีการสนับสนุนจากภาครัฐแต่ไม่ตรงความต้องการที่แท้จริง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จึงได้ถูกประกาศใช้อย่างเป็นทางการและมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2548 เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในยุคปัจจุบันรัฐบาลได้ให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทุกระดับควบคู่กับการเชื่อมโยงความสามารถในการแข่งขันของ

ภาคอุตสาหกรรม ด้วยการบูรณาการปัจจัยการผลิต ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบภายในท้องถิ่น การจัดหาทุน วัสดุอุปกรณ์ผสมผสานกับเทคโนโลยีภูมิปัญญาภายในท้องถิ่น

จากรายงานการศึกษาการประเมินปัญหาและความต้องการของธุรกิจชุมชน ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546 นั้นธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาผู้นำกลุ่ม ทำให้การประกอบการธุรกิจชุมชนไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับความเห็นของนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นว่าผลสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจะเกิดขึ้นได้นั้นวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีผู้นำกลุ่มที่มีภาวะผู้นำมีความรู้ ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์ (Gadenne, 2003; Hyrsky, 1999 ;Wilson, 1999 Knight, 2000; Pelhan, 2000; Littunen, 2000; Lussier & Pfeifer, 2001) และปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับการณ์ผู้นำที่ดี ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดอยากจะเปลี่ยนแปลง และในขณะเดียวกันนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ หรือการปรับปรุงจากสิ่งเดิมที่เกิดจากการนำความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไปพัฒนาให้เกิดคุณค่าต่อลูกค้า องค์กร และสังคม หากสามารถผลักดันนวัตกรรมแค่เพียงเริ่มต้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน และปลูกฝังความคิดว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นง่าย ส่งเสริมได้แม้ในการผลิตขนาดเล็กอย่างวิสาหกิจชุมชน จนสามารถเป็นหนึ่งในกลไกที่ช่วยขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

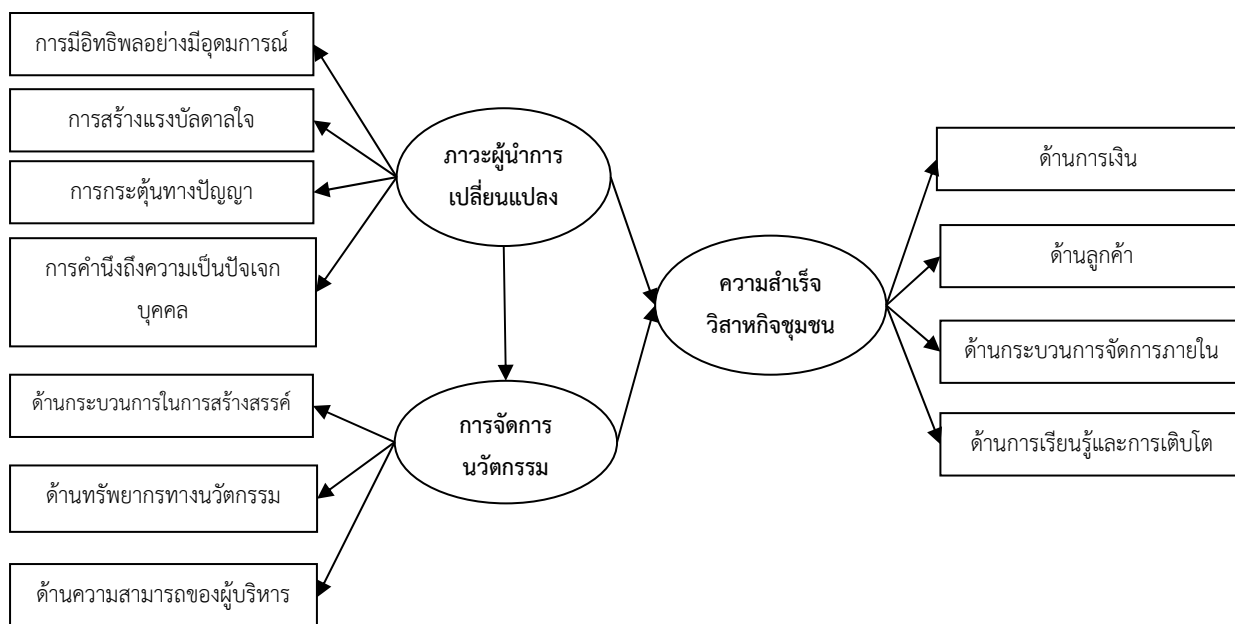
จากความสำคัญและเหตุผลที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษา ถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ซึ่งการมีภาวะผู้นำที่ดี และมีการจัดการนวัตกรรมในองค์กรนั้นสามารถทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
- 2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
- 2.3 เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน พบว่าปัจจัยที่ส่งผลทางตรง และทางอ้อม ต่อผลความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน โดยมีกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.4 สมมติฐานในการวิจัย (Hypothesis)

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรม

สมมติฐานที่ 3 การมีจัดการนวัตกรรมทางตรงต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) การวิจัยเชิงคุณภาพ มุ่งศึกษาเนื้อหา และวิเคราะห์สภาพวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ โดยศึกษาประเด็นสำคัญเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2) การวิจัยเชิงปริมาณ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีตัวแปรดังนี้

1.5.2 ตัวแปรอิสระ (Independence Variable) คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการสังเคราะห์ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และ 5) ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ (Effort for Excellence)

1.5.3 ตัวแปรส่งผ่าน ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการสังเคราะห์ คือการจัดการนวัตกรรม ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Process of Innovation) 2) ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม 3) ด้านความสามารถของผู้บริหาร (Innovation Resources) และ 4) ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Development)

1.5.4 ตัวแปรตาม (Dependence Variable) คือ ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการวัดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้แนวคิดของบาลานส์สกอร์การ์ด Balance Scorecard ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเงิน (Financial Perspective) 2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 3) ด้านกระบวนการจัดการภายใน (Internal Perspective) และ 4) ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)

1.5.5 ขอบเขตด้านพื้นที่

ขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยที่จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561) ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งมีทั้งหมด 9 จังหวัด โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) จังหวัดตาก 2) จังหวัดเพชรบูรณ์ 3) จังหวัดสุโขทัย 4) จังหวัดอุตรดิตถ์ 5) จังหวัดพิษณุโลก 6) จังหวัดกำแพงเพชร 7) จังหวัดนครสวรรค์ และ 8) จังหวัดพิจิตร

1.5.6 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพจำนวน 5 คน

2) ประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ

จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ และผู้ที่ได้รับผิดชอบหลักในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 9,324 แห่ง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561)

จำนวนกลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ คือ สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่ง Hair, et al (2010: 70); กัลยา วานิชบัญชา (2556:35) กล่าวว่า ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ควรมีขนาดตัวอย่างระหว่าง 10 – 20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ในงานวิจัยนั้นๆ และการกำหนดอัตราส่วนระหว่างจำนวนตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์ว่าควรจะเป็น 20 เท่า ต่อ 1 สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีจำนวนพารามิเตอร์ในแบบจำลองจำนวน 14 พารามิเตอร์ ขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย $28 \times 20 = 560$ ผลจากการคำนวณดังกล่าว เป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ ที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการเก็บข้อมูล และเป็น การสำรองหรือลดความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามรวมทั้งคำนึงถึงความเหมาะสมกับประเด็นในการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ 600 ตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

1.5.7 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการทำวิจัยตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2561 – สิงหาคม 2562

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การรวมกลุ่มของชุมชนที่ทำการกิจการที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า หรือการให้บริการหรือกิจการอื่นๆ โดยใช้ภูมิปัญญา และทรัพยากรที่หาได้จากท้องถิ่น เพื่อสร้างรายได้ สร้างอาชีพ ให้กับชุมชน มีการใช้รูปแบบการจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มของตนเอง เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง

1.6.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยให้ความเอาใจใส่ในผลการปฏิบัติงานของผู้ตามด้วยวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อวางทิศทางในการทำงาน ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือผู้นำที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างน่ายกย่องน่าเคารพนับถือ ศรัทธา ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน และสามารถจูงใจให้พนักงานให้นำเอาวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล ตามที่ต้องการ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ คือผู้นำที่สามารถปลุกกระตุ้นให้พนักงานมีความพยายาม

หรือสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดผลงานดีเกินความคาดหมาย 3) การกระตุ้นทางปัญญา คือผู้นำที่สามารถทำให้คนในองค์กรมีอิสระ ปลุกเร้าทางด้านความคิดให้รับรู้ถึงปัญหา และหาทางในการแก้ไข ปัญหาได้อย่างมีคุณภาพสูง และแก้ไขอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้รับโอกาสในการ เรียนรู้จากภายนอกและภายในองค์กร 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำที่สามารถ มอบหมายงานที่ท้าทายให้แก่พนักงาน การให้พนักงานมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ให้ความสำคัญกับคน ในองค์กรมาก โดยผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อคนในองค์กรไม่เหมือนกันทุกคนขึ้นอยู่กับคนแต่ละคน และ 5) ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ คือ ผู้นำที่มีความตระหนักถึงการปฏิบัติงานเพื่อต้องการให้ องค์กรมีการพัฒนา และเพิ่มคุณภาพในผลิตภัณฑ์ สินค้า กระบวนการต่างๆ ในองค์กร รวมถึงให้ ความสำเร็จกับผู้ร่วมงาน

1.6.3 การจัดการนวัตกรรม หมายถึง การรวบรวม การผสมผสาน หรือการสร้างสรรคความรู้ ที่ไม่เคยมีมาก่อนที่มีความเกี่ยวข้องกัน และเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือบริการใหม่ๆ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ การที่ผู้นำสนับสนุน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีความความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่าง เสรีในการทำงาน 2) ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม คือ การที่ผู้นำได้บริหารทรัพยากรในองค์กรให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด 3) ด้านความสามารถของผู้บริหาร คือ ผู้นำที่สามารถปฏิบัติงานในด้านต่างๆ แก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที และสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ และ 4) ด้านการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ การที่องค์กรสามารถประยุกต์ใช้กระบวนการต่างๆ จากสิ่งแวดล้อมภายนอก และภายในมาพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.4 ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน หมายถึง ผลประกอบการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดย ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด ของ Balanced Scorecard : BSC ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการเงิน เป็น ตัวชี้วัดเรื่องเกี่ยวกับการเพิ่มรายได้ การลดต้นทุน มีการจัดการทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอและใช้ ประโยชน์ทรัพย์สินในการประกอบกิจการ 2) ด้านลูกค้า เป็นการดึงดูดลูกค้าใหม่ให้เข้ามาใช้สินค้า และบริการ ความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีอยู่ให้ยืนยาว ความสามารถในการ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า 3) ด้านกระบวนการจัดการภายใน เป็นการวัดที่ดูถึงความสมบูรณ์ของ กระบวนการทำงานภายในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน มีการวางแผน การตลาดและการกระจายสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า 4) ด้านการเรียนรู้และการ เติบโต เป็นการวัดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญคือการวางแผนการทำงานและกิจกรรมในองค์กร โดยส่งเสริมและพัฒนาให้สมาชิกได้มีทักษะการทำงานเพิ่มขึ้น

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เพื่อให้ทราบผลการวิเคราะห์ปัจจัย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จต่อไป

1.7.2 เพื่อให้ทราบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารองค์กร ให้เกิดความเข้มแข็งในการดำเนินงานต่อไป

1.7.3 ผลการวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบเชิงวิชาการ และเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม โดยศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยสร้างรูปแบบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นนักวิชาการ นักวิจัยหรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนผู้ที่สนใจสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในองค์กรได้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
2. แนวคิดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน
3. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการนวัตกรรม
5. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 มีเจตนารมณ์ เพื่อให้มีการส่งเสริมความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นการสร้างรายได้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการและการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชนมีผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคตไม่ว่าในระดับใด รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการกิจการในระดับสูงขึ้นต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ที่มีจุดมุ่งหมาย ในการแก้ปัญหาความยากจนและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนส่วนใหญ่ของประเทศ เพื่อให้เกิด การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทยภายใต้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเน้น การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานการพัฒนาที่สำคัญของประเทศ โดยให้ ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชนด้วยการบูรณาการกระบวนการผลิตบนฐาน ศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนอย่างสมดุลเน้นการผลิตเพื่อการบริโภคอย่างพอเพียงภายใน ชุมชนรวมทั้งพัฒนาระบบการบ่มเพาะวิสาหกิจชุมชนควบคู่ไปกับการสร้างผู้ประกอบการใหม่ด้วย การพัฒนาความรู้ด้านการจัดการการตลาดองค์ความรู้เกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีแอลกอฮอล์ เฉพาะถิ่นพัฒนามาตรฐานสินค้าการสร้างตราสินค้าการจัดการเรื่องทรัพย์สินทางปัญญาและ การพัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพของกลุ่มต่างๆ ให้สอดคล้องกับความหลากหลายของชุมชน เพื่อลดความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2557: 23) ต่อมาวิสาหกิจชุมชนได้กลายมาเป็นนโยบายของรัฐบาลในการแก้ปัญหาภาพรวมของ

ประเทศเนื่องจากวิสาหกิจชุมชน เป็นการประกอบการเพื่อการจัดการทุนของชุมชนโดยคนในชุมชน อย่างสร้างสรรค์เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชนและระหว่างชุมชน นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนยังเป็นองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียงและเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนสร้างรากฐานที่มั่นคงให้ประเทศจากแนวคิดและนโยบาย การแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชนด้วยกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนรัฐบาลจึงได้เสนอร่าง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเข้าสู่รัฐสภา โดยมีเจตนารมณ์เพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจ ชุมชนซึ่งเป็นพื้นฐานของพัฒนาเศรษฐกิจอย่างพอเพียงซึ่งจำนวนหนึ่งอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามา แข่งขันทางการค้าให้ได้รับการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้การช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันการพัฒนาความสามารถในการจัดการและพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็งเพื่อยกระดับรายได้และคุณภาพของเกษตรกรให้สูงขึ้นและ ส่งเสริมให้เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง ลดการพึ่งพาการนำเข้าอันเป็นพื้นฐานใน การพัฒนาเศรษฐกิจแบบยั่งยืนของประเทศและสามารถพัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการของหน่วย ธุรกิจที่สูงขึ้น โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและมีอธิบดีกรม ส่งเสริมการเกษตรเป็นเลขานุการ (พงศ์พันธุ์ เจริญทรัพย์ และคณะ, 2550: 21)

ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2558: 5) ได้ให้ความหมายว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึงกิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการหรือกิจการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคลเพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของ ครอบครัวชุมชนระหว่างชุมชนทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

กรมการพัฒนาชุมชน (2556: 1) ได้ให้ความหมายว่าวิสาหกิจชุมชน หมายถึงการประกอบ กิจการด้วยหลักความสามัคคีธรรมของชุมชน โดยชุมชนในการผลิตสินค้า การให้บริการ และอื่นๆ เพื่อการเรียนรู้และการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ด้วยการนำทุนของชุมชน มาดำเนินการโดยใช้รูปแบบการจัดการที่เหมาะสม ก่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมบนพื้น ฐานเศรษฐกิจพอเพียง

กัญญมน อินทวงศ์ (2554: 1) ได้ให้ความหมายว่าวิสาหกิจชุมชน หมายถึงการประกอบการ ขนาดเล็กและขนาดจิ๋วเพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งพาตนเองและความ เพียงพอของครอบครัวและชุมชนทุนในที่นี้ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงินแต่รวมถึงทรัพยากรผลผลิต ความรู้ภูมิปัญญาทุนทางวัฒนธรรมและทุนทางสังคมให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืนยังประโยชน์ให้ ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล (2550: 26) ได้ให้ความหมายว่าวิสาหกิจชุมชน หมายถึง วิสาหกิจชุมชนเป็นหน่วยประกอบการที่มีกรรมสิทธิ์ร่วมคล้ายบริษัทหรือสหกรณ์ ถ้าจะใช้คำอื่นที่มีความหมายคล้ายๆ กัน คือ สถานประกอบการหรือธุรกิจของชุมชน

ผู้วิจัยสรุปว่าวิสาหกิจชุมชน หมายถึง สถานประกอบการหรือธุรกิจของชุมชน เป็นกิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการหรือกิจการอื่นๆ โดยใช้ภูมิปัญญา และทรัพยากรที่หาได้จากท้องถิ่น เพื่อสร้างรายได้ สร้างอาชีพ ให้กับชุมชน และยึดโยงร้อยรัดความเป็นครอบครัวและชุมชนให้ร่วมคิด ร่วมทำผนึกพลัง และเกื้อกูลกัน เพื่อการพึ่งตนเองอันได้แก่การทำให้พอกินพอใช้ในครอบครัว และชุมชน

ลักษณะของวิสาหกิจชุมชน

กัญญามน อินทว้าง (2554: 7) กล่าวว่าลักษณะและองค์ประกอบที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนมีอย่างน้อย 7 ประการคือ

- 1) ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการหลักแต่อย่างไรก็ดีคนนอกอาจมีส่วนร่วมโดยอาจมีการถือหุ้นได้เพื่อการมีส่วนร่วมร่วมมือและให้ความช่วยเหลือแต่ไม่ใช่หุ้นใหญ่ทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชนซึ่งอาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้แต่เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด
- 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมโดยชุมชนเพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชนซึ่งมีความรู้ภูมิปัญญาหากมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมเกิดมีความเชื่อมั่นในตัวเองก็จะริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้โดยไม่เอาแต่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ
- 4) มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากลฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญเป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยปรับประยุกต์ให้ทันสมัยผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากลหรือจากที่อื่น
- 5) มีลักษณะบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ แบบเกื้อกูลกันอย่างเป็นระบบไม่ใช่ทำแบบโครงการเดี่ยวคล้ายกับปลูกพืชเดี่ยวแต่เป็นการทำแบบวนเกษตรคือมีหลายๆ กิจกรรมประสานผนึกพลัง (synergy) และเกื้อกูลกัน (cluster)
- 6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจซึ่งการเรียนรู้คือหัวใจของกระบวนการพัฒนาการเรียนรู้คือหัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีแต่การเลียนแบบการหาสูตรสำเร็จโดยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีวิสาหกิจชุมชนบนฐานความรู้แต่บนฐานความรู้สึกความอยากความต้องการตามที่สื่อในสังคมกระตุ้นให้เกิดทำให้ความอยากกลายเป็นความจำเป็นสำหรับชีวิตไปหมด

7) มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมายการพึ่งตนเองคือเป้าหมายอันดับแรก และสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชนถ้าหากพลาดเป้าหมายนี้คือพลาดเป้าวิสาหกิจชุมชนจะกลายเป็นธุรกิจที่มีเป้าหมายที่กำไรก่อนที่จะคิดทำให้รอดไม่พัฒนาเป็นขั้นเป็นตอนให้เกิดความมั่นคงก่อนที่จะก้าวไปพัฒนาธุรกิจ

สอดคล้องกับ อุมพร กาญจนคลอด (2550: 45) ได้อธิบายเกี่ยวกับคุณลักษณะของวิสาหกิจชุมชนที่น่าสนใจไว้ทั้งหมด 5 ประการดังนี้

1) เป็นกิจการของชุมชนหมายถึง เป็นการประกอบกิจการทั้งด้านการผลิต และการบริการที่กลุ่มคนในชุมชนเป็นเจ้าของ ซึ่งไม่ใช่ปัจเจกชน

2) ดำเนินการโดยใช้ทุนของชุมชนและมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมหมายถึงกิจการที่ดำเนินการโดยใช้ทุนของชุมชนเป็นหลัก (สินทรัพย์เงินแรงงานทรัพยากรภูมิปัญญาเป็นต้น) โดยมีการบริหารจัดการรวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิตหรือกิจการบริการนั้นด้วยความคิดสร้างสรรค์คิดค้นเองโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานเป็นการจัดการแบบประสานพลัง (Synergy) ทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมแบบเสริมกัน

3) ดำเนินการด้วยหลักสามัคคีธรรมหมายถึงกิจกรรมดำเนินการด้วยการมีส่วนร่วมของหมู่คณะในชุมชนอย่างเป็นเอกภาพที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ส่วนรวมแก่สมาชิก และชุมชนโดยไม่กระทบในเชิงลบต่อสาธารณะ

4) เน้นกระบวนการเรียนรู้ในการดำเนินการหมายถึงการดำเนินการที่ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้เชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและชุมชนเรียนรู้ที่จะบริหารจัดการชุมชนด้วยการริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรม

5) มีเป้าหมายเพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชนหมายถึง การดำเนินการโดยมีเป้าหมายเพื่อการพึ่งตนเองเป็นรากฐานทำให้พอกินพอใช้ในครัวเรือนชุมชน และเครือข่ายเป็นอันดับแรก

กล่าวโดยสรุป จากคุณลักษณะที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนจะเห็นได้ว่าเป็นรูปแบบของการประกอบการที่เป็นของชุมชนไม่ใช่เป็นของบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลเพียงไม่กี่คนแต่เป็นการรวมกลุ่มเพื่อประกอบการผลิตการแปรรูปบริการหรืออื่นๆ ที่เกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์มีฐานการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสมในแต่ละท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล มีกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มเพื่อพัฒนาศักยภาพของกลุ่มรู้จักคิดค้นค้นหาและจัดการทุนที่อยู่ในชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นคนความรู้ทุนทางวัตถุต่างๆ เพื่อบริหารจัดการร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มและชุมชนโดยเน้นการพึ่งพาตนเองรวมทั้งเป็นแนวคิดที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเศรษฐกิจพอเพียงองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชนในข้างต้น

ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

การแบ่งประเภทของวิสาหกิจชุมชน (กัญญามน อินทว้าง, 2554: 10) สามารถมองได้หลายมิติกล่าวคือ แบ่งตามลักษณะการประกอบการเป็นหลักและแบ่งตามการจัดระดับ และขั้นตอนการพัฒนาการประกอบการของวิสาหกิจชุมชนการแบ่งตามลักษณะการประกอบการเป็นหลักสามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภทดังนี้

1) วิสาหกิจชุมชนพื้นฐานเป็นการผลิตเพื่อการใช้ในท้องถิ่นเป็นหลักเพื่อการอุปโภคและบริโภคในชีวิตประจำวัน เช่น ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ ปุ๋ย เป็นต้น ซึ่งอยู่ในขีดความสามารถของชาวบ้านทั่วไปจะทำได้เป็นของต้องกินต้องใช้ประจำวันมีมูลค่ามากกว่าครึ่งของค่าใช้จ่ายทั้งปีของแต่ละครัวเรือนแต่ชาวบ้านทั่วไปไม่ว่าอยู่ใกล้เมืองหรือไกลเมืองต่างก็ซื้อกินซื้อใช้ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 วิสาหกิจชุมชนขั้นพื้นฐาน

ที่มา: ดัดแปลงมาจาก เสรี พงศ์พิศ (2552 : 50)

2) วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้าเป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ได้เพราะมีลักษณะเฉพาะตัวมีเอกลักษณ์ท้องถิ่นบางอย่างอาจมีสูตรเด็ดเคล็ดลับหรือคุณภาพดีในระดับมาตรฐานสามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ก็คือหนึ่งในวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้าส่วนการแบ่งตามการจัดระดับและขั้นตอนการพัฒนาการประกอบการของวิสาหกิจชุมชนสามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้ 1) ระดับครอบครัวคือวิสาหกิจชุมชนแบบพึ่งตนเองเป็นการประกอบกิจกรรมเพื่อกินใช้ในครอบครัวเพื่อทดแทนการพึ่งพาจากภายนอก

เช่น การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรไว้ใช้กินในครอบครัว 2) ระดับชุมชนและเครือข่ายคือวิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียงเป็นการประกอบกิจการโดยกลุ่มเพื่อตอบสนองการอุปโภคบริโภคในชุมชนและเครือข่ายซึ่งสามารถที่จะพัฒนาให้เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้าได้เพื่อที่จะแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.1 วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า

ที่มา: ดัดแปลงมาจาก เสรี พงศ์พิศ (2552 : 53)

ฐานคิดการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเป็นชุดความรู้ที่ครอบคลุมถึงแนวคิดการจัดการและระบบคุณค่าที่เชื่อมโยงเข้าด้วยกันดังนั้นการนำชุดความรู้นี้ไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อคนในชุมชนจำเป็นต้องตระหนักในสิ่งเหล่านี้ด้วยประการแรกการปรับกระบวนการทัศน์วิสาหกิจชุมชนเป็นแนวคิดที่ใช้ความรู้และทุนของชุมชนเป็นฐานคิดส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง ที่ให้ความสำคัญกับการพึ่งพาตนเองเป็นหลักแตกต่างจากกระบวนการทัศน์เศรษฐกิจทุนนิยมที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยการผลิต และระบบตลาดเป็นหลัก ประการที่สองการปรับโครงสร้างการผลิตกระบวนการทัศน์เศรษฐกิจแบบทุนนิยมได้ปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตของชุมชนแบบดั้งเดิมซึ่งเป็นการผลิตเพียบพอกอยู่พอกินไปเป็นการผลิตเพื่อขายซึ่งเน้นการปลูกพืชเชิงเดี่ยวแทนการปลูกพืชผสมผสาน ส่งผลให้ชุมชนพึ่งตนเองได้น้อยลงและต้องพึ่งพาทายนอกมากขึ้น ดังนั้นการปรับโครงสร้างการผลิตให้มีความหลากหลายโดยให้ความสำคัญต่อการผลิตในแต่ละรูปแบบอย่างเท่าเทียมกันจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่เอื้อให้ชุมชนกลับเข้า

สู่วิถีการผลิตที่สอดคล้องและสมดุลกับความเป็นจริงมากขึ้น และประการที่สามการปรับใช้ภูมิปัญญา การหันกลับมาใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งเป็นรากฐานของการผลิตบนความหลากหลาย ย่อมช่วยส่งเสริม การอยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาเกื้อกูลและสร้างระบบคุณค่าที่ให้ความสำคัญกับความเป็นจริงของชุมชน

สรุปได้ว่าการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องอาศัยหลักการสำคัญทั้งการปรับกระบวนการทัศน์ การปรับโครงสร้างการผลิตและการปรับใช้ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างเป็นกระบวนการที่มีความ ต่อเนื่องนอกจากนี้ยังจำเป็นต้องนำชุดความรู้วิสาหกิจชุมชนนี้ไปปฏิบัติทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับครอบครัว และระดับชุมชนอีกด้วยเพื่อให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม

2.2 แนวคิดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

บาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balance Scorecard) หรือ BSC คือแนวคิดด้านการจัดการที่ องค์การธุรกิจในประเทศไทยตลอดจนหน่วยงานทางราชการของไทยได้นำมาประยุกต์ใช้ในการ ประเมินผลงานและการวัดความสำเร็จทางธุรกิจในวงกว้าง บาลานซ์ สกอร์การ์ดนั้นช่วยในการนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัดผลหรือการประเมินอันจะทำให้้องค์การเกิดความสอดคล้อง เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นให้สิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของ้องค์การอีกด้วย

แต่เดิมผู้บริหาร้องค์การมักประเมินผล้องค์การโดยมุ่งเน้นไปที่การเงินเพียงอย่างเดียวแนวคิด ของบาลานซ์ สกอร์การ์ดหรือ BSC กำหนดให้พิจารณาทั้งหมด 4 มุมมอง (นิรมิต เทียมทัน, 2555) สอดคล้องกับ Kaplan & Norton (1996) ได้กล่าวว่า Balanced Scorecard (BSC) เป็นระบบการ จัดการของ้องค์การโดย อธิบายว่าได้พัฒนาระบบนี้ขึ้นมาเพื่อให้เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและยังเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยทำให้องค์การมุ่งเน้น และให้ ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้นซึ่ง Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนพันธ กิจ (Mission) และกลยุทธ์ (Strategy) เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบ ของระบบการวัดและการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมประเด็นครบถ้วน ตัวเลขที่ได้จากการวัดจะทำ หน้าที่วัดผลการปฏิบัติงานของ้องค์การที่ครอบคลุมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ครบถ้วน เช่น ด้าน การเงิน ด้านลูกค้า ด้านกิจการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตของ้องค์การ

Balanced Scorecard (BSC) ประกอบไปด้วย มุมมอง 4 ด้านของการวัด คือด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการจัดการภายใน (Internal Perspective) และด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) โดยจะอธิบายในแต่ละมุมมอง ดังนี้

1. มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) จะมีวัตถุประสงค์ทางการเงินอย่างไรที่จะทำให้องค์การเติบโตและมีความสามารถในการผลิต ซึ่งได้ผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายทางการเงินคือ การ

เติบโต (growth) ความสามารถในการทำกำไร (profitability) ขององค์กร และมูลค่าหุ้นที่เพิ่มขึ้น ทั้ง 3 ประการเป็นความปรารถนาที่องค์กรอยากบรรลุผลสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในระยะยาว ส่วนการวัดความสำเร็จทางการเงินในขั้นก่อนผลลัพธ์ทางการเงิน เช่น อัตราผลตอบแทนต่อการสร้างงาน เทียบปีต่อปี (return on capital employed ; ROCE) หรือผลตอบแทนจากการลงทุน (return on investment; ROI) หรือต้นทุนโดยเฉลี่ยต่อหน่วยกิจกรรมการผลิต เป็นต้น

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) จะต้องพิจารณาถึงความแตกต่างในเชิงคุณภาพโดยต้องคิดหาวิธีที่จะดึงดูดใจลูกค้าการรักษาฐานลูกค้าเดิมและกิจกรรมอะไรที่จะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ใกล้ชิด ยิ่งขึ้นโดยต้องหาวิธีเปลี่ยนฐานะจากลูกค้าให้เป็นคู่ค้าให้ได้ความจริงวัตถุประสงค์ทางการเงินและลูกค้าคือผลลัพธ์ของการบริหารจัดการขององค์กรแต่โดยทั่วไปไม่นิยมอธิบายถึงความชัดเจนในเหตุผลว่าจะบรรลุได้อย่างไรแต่จะเปลี่ยนไปอธิบายทางอ้อมในรูปแบบของการเงิน

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process) พิจารณาในรูปแบบรูปลักษณะของผลิตภัณฑ์ การพัฒนาเครื่องหมายการค้าและการตลาด การขาย การบริการ กระบวนการปฏิบัติหรือการบริหารภายใน การขนส่ง และการจัดจำหน่าย สิ่งเหล่านี้จะต้องวิเคราะห์สังเคราะห์ ให้เกิดกิจกรรมเพื่อสร้างมูลค่า คุณค่า และความหลากหลายให้เหมาะสมกับประเภทและกำลังซื้อของลูกค้า

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) การวางระบบบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์ จะต้องกำหนดกลยุทธ์ให้ครบด้านทั้งสี่ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ล้วนแล้วแต่อาศัยความรู้ความสามารถของผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ผู้บริหารขององค์กรและลูกค้า ดังนั้นการเรียนรู้และการเติบโตจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่จะทำให้องค์ประกอบทั้งสามด้านประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว องค์ประกอบด้านนี้เราไม่อาจวัดได้เป็นเชิงปริมาณ เพราะเป็นเรื่องของสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (intangible) แต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมขององค์กรและลูกค้าที่จะทำให้การดำเนินงานมีมาตรฐานสูงขึ้น ปกติแล้วเราจะพิจารณาการเรียนรู้และการเติบโตในสามประเด็นหลักที่มีส่วนสนับสนุนการบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ความสามารถของพนักงาน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ สำหรับประสบการณ์ไม่มีความจำเป็น เพราะเป็นเรื่องของอดีตซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะตัวบุคคล 2) เทคโนโลยี เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฐานข้อมูล เครื่องไม้เครื่องมือ ระบบเครือข่าย การสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น 3) บรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ ระบบจิตใจ การใช้อำนาจในการปฏิบัติงาน และความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน พิจารณาในแง่ของโอกาสในการทำงาน

พสุ เดชะรินทร์ (2555) อธิบายว่า เครื่องมือด้านการจัดการที่ใช้วัดและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเกิดความสอดคล้องกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร คือ BSC (Balanced Scorecard) ประกอบด้วย

1. ด้านการเงิน (Financial perspective) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงความรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นเกี่ยวกับความสามารถในการทำกำไร การเจริญเติบโตของกิจกรรม ประกอบด้วย

1.1 ด้านการเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth)

1.2 ด้านการลดลงของต้นทุน (Cost Reduction) หรือการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ (Productive Improvement) ซึ่งสามารถประกอบไปด้วยการใช้สินทรัพย์ให้เป็นประโยชน์มากขึ้น

2. ด้านลูกค้า (customer perspective) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงความรับรู้ของผู้รับบริการเกี่ยวกับความรวดเร็วในการให้บริการ การลดอัตราความบกพร่องในการบริการประกอบด้วย

2.1 ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ส่วนแบ่งตลาดเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญ

2.2 การรักษาฐานลูกค้าเก่า (Customer Retention) เป็นการวัดความสามารถในการรักษาฐานลูกค้าเดิมขององค์กร ซึ่งปัจจุบันความสามารถในการรักษาฐานลูกค้าเดิมขององค์กรไว้ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากมีตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ จำนวนลูกค้าที่หายไปในแต่ละปีหรือจำนวนลูกค้าทั้งหมดหรือรายได้จากลูกค้าเก่าต่อรายได้ทั้งหมด

2.3 การเพิ่มลูกค้าใหม่ (Customer Acquisition) เป็นการวัดความสามารถขององค์กรในการแสวงหาลูกค้าใหม่มีตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ จำนวนลูกค้าใหม่ต่อลูกค้าทั้งหมดหรือจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นหรือรายได้จากลูกค้าใหม่ต่อรายได้ทั้งหมด

2.4 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นการวัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้า และบริการขององค์กรหรือตัวองค์กรเองในปัจจุบัน องค์กรธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ามากขึ้นทั้งมีการพบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจ 1 คน จะบอกต่อไปยังผู้บริโภคอีก 10 คน ในเรื่องของประสบการณ์ที่ดีของตนเองต่อองค์กรหรือต่อสินค้าและบริการ ตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าหรือจำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้า

2.5 กำไรต่อลูกค้า (Customer Profitability) เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญตัวหนึ่ง คือ กำไรต่อลูกค้า 1 ราย ซึ่งการที่จะสามารถทราบกำไรต่อลูกค้า 1 รายจะต้องทราบรายได้และต้นทุนต่อลูกค้า 1 รายก่อนซึ่งการจัดทำต้นทุนตามกิจกรรมในระบบ Activity Based Costing (ABC) จำทำให้ทราบต้นทุนต่อลูกค้า

3. ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (Internal business process) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงความรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความเร็วในแต่ละขั้นตอนการทำงาน การลดอัตราความบกพร่องในแต่ละขั้นตอนการทำงาน และประสิทธิภาพในการผลิต ประกอบด้วย

3.1 การนำสินค้าเข้า (Inbound Logistic) เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการได้รับการขนส่ง การจัดเก็บ และการแจกจ่ายวัตถุดิบต่างๆ เช่น การตัดการวัตถุดิบ การควบคุมวัตถุดิบ การบริหารสินค้าคงคลัง การจัดทำกำหนดเวลาของรถขนส่งในการเดินทาง กับแหล่งวัตถุดิบ เป็นต้น

3.2 การปฏิบัติการ (Operation) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงรูปวัตถุดิบต่างๆ ให้ออกมาเป็นสินค้า เช่น กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการแปรรูป การประกอบ การบรรจุหีบห่อ การดูแลรักษาเครื่องจักร และการทดสอบ เป็นต้น

3.3 การกระจายสินค้าออก (Outbound Logistic) เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรวบรวมจัดจำหน่ายสินค้า และบริการที่เสร็จแล้วไปยังผู้บริโภค เช่น การจัดการคลังสินค้า การจัดการตาราง และการเดินทางเพื่อขนส่งสินค้า เป็นต้น

4. ด้านการเรียนรู้ และพัฒนา (Learning and growth) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงความรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการคิดค้นบริการในรูปแบบใหม่ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการสร้างทรัพยากรทางปัญญา ประกอบด้วย

4.1 ทักษะ ความสามารถของพนักงาน (Skill) จะมีการวัดได้หลายลักษณะ เช่น จำนวนชั่วโมงที่พนักงานได้รับการอบรมต่อปี หรือการทำ Competency Test หรือ การทำ Strategic Skill Coverage

4.2 ทศนคติและความพึงพอใจของพนักงาน (Attitude and Employee Satisfaction) เป็นการวัดด้วยการทำสำรวจทัศนคติของพนักงาน

4.3 อัตราการหมุนเวียนเข้าออกของพนักงาน (Turnovers) ซึ่งมักจะวัดโดยพิจารณาจากอัตราเข้าออกของพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรม และวิเคราะห์องค์ประกอบของการวัดผลความสำเร็จขององค์การพบว่า มีเครื่องมือที่จะใช้วัดความสำเร็จหลายเครื่องมือ และเครื่องมือในแต่ละเครื่องมือมีการใช้วัดผลความสำเร็จในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็น ด้านผลตอบแทนทางการเงิน ด้านการตลาด ด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้ เป็นต้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์การจะวัดผลความสำเร็จในด้านใด เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาเป็นฐานข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงานในปีต่อไป โดยสรุปได้ว่า จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของผลความสำเร็จองค์การมีหลายองค์ประกอบด้วยกันซึ่งมีความสอดคล้องกัน ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้หลักการวัดผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

โดยพิจารณาจากระบบ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งเป็นหลัก ซึ่งมีตัวแปร 4 ตัว ดังนี้ 1) ตัวแปรด้านการเงิน 2) ตัวแปรด้านลูกค้า 3) ตัวแปรด้านกระบวนการจัดการภายใน และ 4) ตัวแปรด้านการเรียนรู้และพัฒนา

3.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระยะเริ่มแรกนั้นถูกคิดขึ้นมาโดยเบอร์นได้อธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจของผู้นำและผู้ตามให้เพิ่มสูงขึ้น ผู้นำจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และยกระดับจิตสำนึกของผู้ตามผ่านการแสดงอุดมคติ และค่านิยมทางคุณธรรม และจริยธรรม ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์อีกด้วย

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เบอร์น (Burns,1978) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีความเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้มากที่สุด

แบส (Bass,1999) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงผู้ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าความคาดหวัง โดยยกระดับความมีสติรู้คิดของผู้ตามในเรื่องความสำคัญ และคุณค่าของเป้าหมายทั้งที่เป็นแบบเฉพาะเจาะจงเป้าหมายที่เป็นอุดมคติ จูงใจให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเอง และผลักดันให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการของตนเองในระดับที่สูงขึ้น

นอร์ธเฮาส์ (Northouse,2013: 200) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องอารมณ์ความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรม มาตรฐาน และเป้าหมายระยะยาว รวมไปถึงเป็นกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตาม การตอบสนองความต้องการ และการดูแลผู้ตามในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน นอกจากนี้ยังเป็นรูปแบบของอิทธิพลที่ผลักดันให้ผู้ตามประสบความสำเร็จมากเกินความคาดหวังที่ตั้งเอาไว้

เชอร์เมอร์ฮอร์น, ฮันท์ และออสบอร์น (Shermerhorn, Hunt, & Osborn. 2008: 241) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง อิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะชักนำให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มอื่นทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

ลูซิเออร์ และแอ็คชวอน (Lussier & Achua, 2010: 386-387) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ผู้นำต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงทุกขั้นตอน ดังนั้นกลยุทธ์ที่ผู้นำใช้จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์เหล่านี้รวมถึงการสื่อสารเหตุผลที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลง มีการสื่อสารที่เปิดเผย มีแนวทางในการเปลี่ยนแปลง มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และความสามารถของบุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนและหาผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในขั้นเริ่มต้นของกระบวนการเปลี่ยนแปลง ไม่ย่อท้อเมื่อเกิดปัญหา ให้การยอมรับและให้รางวัลแก่ผู้ทุ่มเทในการทำงาน จัดทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการเปลี่ยนแปลงโปร่งใสและมีแผนรองรับสำหรับการต่อต้าน

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามกระทำสิ่งที่เกิดความคาดหวังได้ โดยเอาใจใส่ในผลการปฏิบัติงานของผู้ตามด้วยวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อวางทิศทางในการทำงาน ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม สามารถชี้แนะ และเสนอแนะผู้ตามให้สามารถสร้างสรรค์ความคิด รู้จักแก้ปัญหาด้วยปัญญา เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและปฏิบัติตามพันธกิจที่ได้วางไว้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น และอำนาจในการตัดสินใจ ถือเป็นศูนย์รวมของจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดขององค์การ อีกทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์การทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่อย่างยาวนาน และส่งผลต่อการพัฒนาด้านผลความสำเร็จในองค์การ ดังนั้น แนวทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำได้ถูกพัฒนามาเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน ทำให้มีแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎีลักษณะของผู้นำ (Trait Theory) ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Theory) ทฤษฎีผู้นำที่ขึ้นกับสถานการณ์ (Contingency Theory) ซึ่งจากการศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำของ Bass (1985: 190) ได้นำเสนอแนวคิดของพฤติกรรมเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ผู้นำสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และ ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) แบบส (Bass, 1985: 389) กล่าวว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะพิจารณาวิธีพัฒนารักษาคุณภาพและปริมาณของการปฏิบัติงาน วิธีปรับเปลี่ยนเป้าหมายขององค์การ วิธีลดแรงต่อต้านการปฏิบัติงาน และวิธีการตัดสินใจ ในทางตรงข้ามกับผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงสภาพนั้นพยายามในการยกระดับเพื่อนร่วมงาน ผู้ตาม ลูกค้า หรือผู้ใช้บริการให้ตระหนักถึงผลที่จะตามมาจากการปฏิบัติงาน การที่จะยกระดับได้นั้นผู้นำจะต้องมองการณ์ไกล เชื่อมั่นในตนเอง สามารถที่จะอธิบายได้ว่าอะไรผิดอะไรถูก ไม่ใช่ทำในสิ่งที่คนทั้งหลายพอใจซึ่งอธิบายภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยกย่อง ยอมรับผู้นำ และกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานมากกว่าปกติ โดยผู้นำสามารถเปลี่ยนสภาพผู้ตาม ดังนี้

1.1 ให้เกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญ และคุณค่าที่ผลงาน
 1.2 จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจทำงานเพื่อหมู่และคณะ
 1.3 เปลี่ยนแปลงระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นโดยอาศัย
 คุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญ 4 อย่าง คือ ความมีเสน่ห์ (Charisma) แรงบันดาลใจ (Inspiration) การ
 มุ่งหวังความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา
 (Intellectual Stimulation)

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม คือ

2.1 ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่คุณใต้บังคับบัญชาต้องการจากการทำงาน และ
 พยายามให้ได้รับเมื่อผลการปฏิบัติงานบรรลุความต้องการ

2.2 มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนซึ่งกันและกัน และสัญญาว่าจะให้ผลตอบแทนใน
 ความพยายามที่เหมาะสม

2.3 ตอบสนองความจำเป็น และความต้องการของคุณใต้บังคับบัญชาให้นานเท่าที่เขา
 จะทำงานให้ลุล่วง

ดาฟต์ (Daft, 2005: 653) กล่าวว่าลักษณะที่ดีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถ
 เปลี่ยนแปลงองค์การจำเป็นต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ตามร่วมกันออกแบบโครงสร้างองค์การ การ
 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องเรียนรู้ที่จะคิดในรูปแบบของการควบคุมร่วมที่เป็นการหาข้อตกลง
 ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อให้ออกมาในรูปแบบของบรรยากาศ และวัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอัน
 เดียวกัน พัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง เข้าใจภาพรวมขององค์การส่งเสริมการทำงาน
 เป็นทีม เพิ่มขีดความสามารถในองค์การ และพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
 ที่ดีกว่า โดยมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. สามารถแสดงให้เห็นว่าคุณคือการเห็นว่าเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าเป็นผู้ตาม
ตำแหน่ง
2. มีความกล้าหาญ
3. เชื่อมั่นในความสามารถของคุณการในองค์การว่าจะแสดงความรับผิดชอบในหน้าที่ของ
ตนเองได้
4. สามารถถ่ายทอดค่านิยมในการส่งเสริมให้องค์การสามารถปรับตัวภายในสภาพแวดล้อมที่
เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
5. สามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดของตนเอง
6. สามารถจัดการได้กับสถานะแวดล้อมที่ซับซ้อน ไม่แน่นอน และคลุมเครือ
7. มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรอย่างชัดเจน

สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปฏิรูปหรือภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจได้รับอิทธิพลอย่างมากจากแนวคิดของเบิร์น (Burns, 1978 quoted in Yukl, 2006 : 251-264) โดยเขาได้แบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) เบิร์นได้ทำการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทั้ง 2 รูปแบบซึ่งมีลักษณะที่แยกออกจากกันอย่างชัดเจน ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือผู้นำที่คำนึงถึงค่านิยมอันดีงามของผู้ตาม หาทางเพิ่มการตระหนักรู้เกี่ยวกับศีลธรรมของผู้ตามและขับเคลื่อนกำลังความสามารถของผู้ตามไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นกว่าเดิม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือผู้ที่กระตุ้นจูงใจผู้ตามด้วยสิ่งแลกเปลี่ยนที่จะตอบสนองความต้องการตามโดยยึดเอาประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก

แบส (Bass, 1985) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ เบิร์น (Burn, 1978) โดยแบส (Bass, 1985 quoted in Yukl, 2006) อธิบายเพิ่มเติมว่าผู้นำแบบปฏิรูปจะทำให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ (Trust) เคารพนับถือ (Admiration) จงรักภักดี (Loyalty) และยอมรับในตัวผู้นำ (Respect toward the Leader) ซึ่งผู้นำจะเปลี่ยนแปลงและจูงใจพนักงาน โดย

1. ทำให้พนักงานตระหนักในความสำคัญของผลลัพธ์จากการทำงาน
2. ทำพนักงานให้เปลี่ยนจากการมุ่งประโยชน์ส่วนตัวไปสู่การทำเพื่อส่วนรวม
3. ยกระดับความต้องการของพนักงานให้สูงขึ้น

ในปี 1985 แบส ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 องค์ประกอบด้วยกัน ต่อมาได้มีการปรับปรุงทฤษฎีดังกล่าวและเพิ่มอีก 1 องค์ประกอบ จากการศึกษาร่วมกันของ อโวลีโอ แบสและอโวลีโอ (Avolio, 1994: 287) ซึ่งรวมมี 4 องค์ประกอบคือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นผู้นำที่มีบทบาทอยู่ในอุดมคติของผู้ตาม ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเป็นที่น่าปรารถนาเจริญรอยตามอย่างมาก ผู้นำประเภทนี้มีมาตรฐานทางคุณธรรมและศีลธรรมสูงมาก มุ่งทำในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นที่เคารพ ไว้วางใจของผู้ตามอย่างมาก ผู้นำประเภทนี้จะให้มุมมองเชิงวิสัยทัศน์และทำให้ผู้ตามรับรู้ได้ถึงภารกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำมีการสื่อสารเชิงกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานทำให้เกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ ผู้นำจะชักจูงกลุ่มให้เกิดความทุ่มเทรวมพลังกันด้วยภาษา และอารมณ์ความรู้สึกเพื่อบรรลุเป้าหมาย

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงนวัตกรรม และตั้งคำถามท้าทายความเชื่อและค่านิยมเดิมๆ ผู้นำประเภทนี้สนับสนุนให้พนักงานเปิดแนวคิดสู่นวัตกรรม วิธีการทำงานใหม่ๆ ต่อองค์การ กระตุ้นให้เกิดการคิดแก้ปัญหาอย่างรอบคอบด้วยตัวพนักงานเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำประเภทนี้สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนพนักงานด้วยการรับฟังความต้องการของพนักงานอย่างจริงจัง ผู้นำมีบทบาทเป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาในการช่วยให้พนักงานบรรลุความสำเร็จ ผู้นำอาจมอบหมายงานเพื่อให้พนักงานได้เผชิญบทเรียนที่ท้าทายนำไปสู่พัฒนาด้วยตัวของเขาเอง

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำข้างต้น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะการกระตุ้นใจกับพนักงานมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน องค์การปัจจุบันต้องการผู้นำที่สามารถชักนำให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ สามารถนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของ อวอลิโอ แบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1996) โดยศึกษาองค์ประกอบ 4 ด้านดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.4 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการนวัตกรรม

ปัจจุบันการจัดการนวัตกรรม ไม่ได้ครอบคลุมเฉพาะอุตสาหกรรมการผลิตเท่านั้นแต่ยังรวมไปถึงอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมบริการที่ใช้ฐานความรู้สูง และใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อาทิ องค์กรที่ให้คำปรึกษาทางวิศวกรรม การให้คำปรึกษาทางธุรกิจ ตลอดจนการโฆษณาประชาสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่าแนวคิดการจัดการนวัตกรรมได้ขยายขอบเขตกว้างขวางขึ้น นวัตกรรมจึงไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่ในลักษณะที่เป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมเท่านั้น การจัดการนวัตกรรมรูปแบบใหม่มีลักษณะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเอนกประสงค์ ซึ่งส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ตลอดจนชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนมากขึ้น ซึ่งการจัดการนวัตกรรมในยุคปัจจุบันนี้สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้แก่องค์กรได้อย่างแท้จริง

ความหมายของการจัดการนวัตกรรม

แม้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมจะเป็นสิ่งที่พูดกันมานาน แต่นิยามของคำว่านวัตกรรมนั้นยังเป็นที่ถกเถียงกันและยังหาข้อสรุปไม่ได้ ราชบัณฑิตยสถาน (2530) ได้ให้ความหมายนวัตกรรมว่าเป็นสิ่งที่ทำขึ้นใหม่ หรือแปลกจากเดิม ซึ่งอาจเป็นความคิด วิธีการหรืออุปกรณ์ เป็นต้น

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2556) ได้ให้ความหมายนวัตกรรม หมายถึงสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม และยังรวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยี หรือ

การจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการผลิต หรือการบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ตลอดจนการปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการฝึกอบรมที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ และก่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะในรูปแบบของการเกิดธุรกิจ การลงทุน ผู้ประกอบการหรือตลาดใหม่หรือรายได้แหล่งใหม่รวมถึงการจ้างงานใหม่อีกด้วย

มาเยอร์ และมาร์ควิส (Myer & Marquis, 1969) กล่าวว่า นวัตกรรมหมายถึง นวัตกรรมไม่ได้เป็นเพียงแต่กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งแต่เป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อยๆ นวัตกรรมไม่ใช่เพียงแต่เกิดจากความคิดใหม่ๆ หรือการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ หรือการพัฒนาตลาดใหม่ๆ แต่นวัตกรรมเป็นการบูรณาการกระบวนการทั้งหมดเหล่านี้เข้าด้วยกัน

เจย์และลีโอนาร์ด (Jay & Leonard, 2001) กล่าวเชิงสนับสนุนว่าการจัดการนวัตกรรมเป็นลักษณะที่สำคัญของพฤติกรรมผู้ประกอบการ ดังนั้นผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีกิจกรรมด้านนวัตกรรม 5 ประการ คือ 1)การแนะนำสินค้า 2)การแนะนำวิธีการใหม่ด้านการผลิต 3)การเปิดตลาดแห่งใหม่ 4)การเปิดแหล่งวัตถุดิบแหล่งใหม่ และ 5)โครงสร้างองค์กรอุตสาหกรรม ดังนั้นการสร้างสรรค่นวัตกรรมต้องอาศัยกิจกรรมด้านนวัตกรรมเหล่านี้

ลูเคย์ และคาทซ์ (Lueeke & Katz, 2003) กล่าวว่านวัตกรรม หมายถึง การแนะนำสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่ นวัตกรรมเป็นการรวบรวมการผสมผสานหรือการสังเคราะห์ความรู้ให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ สินค้า กระบวนการหรือบริการใหม่มีคุณค่า นวัตกรรมประกอบด้วยความคิดสร้างสรรค์ และการปฏิบัติงานจากการคิดอย่างอัจฉริยะของปัจเจกพนักงาน หรือทีมงานเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ แต่ที่สำคัญกว่าการคิดอย่างสร้างสรรค์ คือการนำเอาความคิดใหม่ลงไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อการปรับปรุงสินค้าและบริการที่นำเสนอให้แก่ลูกค้า หรือการกำหนดกระบวนการที่ดีกว่า มีประสิทธิภาพมากกว่าให้กับองค์กร

กล่าวโดยสรุปนวัตกรรม หมายถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยี หรือการจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ หรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด

ทฤษฎีการจัดการนวัตกรรม (Innovation Theory)

ในปัจจุบันยังไม่มีข้อสรุปที่แน่ชัดหรือทฤษฎีทั่วไป (General Theory) ที่ว่าด้วยนวัตกรรม เฉพาะเรื่องจึงทำให้การศึกษาเรื่องนวัตกรรมเป็นเพียงความคิดที่กระจัดกระจาย เพราะว่ำนวัตกรรมเป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีความซับซ้อนเกินกว่าจะเห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน (Wolfe, 1994: 405-431) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมขององค์กรเกือบทั้งหมดไม่สอดคล้องกัน สาเหตุอาจ

เนื่องจากนักวิจัยที่ทำการศึกษาเรื่องการจัดการนวัตกรรมมาจากสาขาที่แตกต่างกันไป ดังนั้นทฤษฎีทั่วไปที่ว่าด้วยการจัดการนวัตกรรมจึงยังไม่เกิดขึ้นอย่างแน่ชัด

แท็ดด์, แบสแซนธ์ และแพวิตท์ (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2009) กล่าวว่าปัจจัยหลักสำหรับการจัดการนวัตกรรมในยุคปัจจุบัน ประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่ 1) กระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกเริ่มในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างนวัตกรรมบ่อยครั้งที่พบว่าความคิดสร้างสรรค์ที่ดีในอดีต ไม่สามารถนำมาใช้ในการจัดการนวัตกรรมในยุคสมัยต่อมาได้ เพราะขาดโครงสร้างเทคโนโลยีที่จะมารองรับ หรือสังคมไม่ให้การยอมรับ ดังนั้นกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรมต้องอาศัยเวลา และต้องให้สังคมยอมรับ 2) ทรัพยากรทางนวัตกรรม เนื่องจากในอดีตการลงทุนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือการจัดการนวัตกรรมมักจะมุ่งเน้นที่การจัดสรรงบประมาณการวิจัย รวมถึงการจัดหาพนักงานที่มีคุณภาพจากภายนอกเข้ามาทำงานจนทำให้เกิดเหตุการณ์สมองไหล ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้พนักงานที่มีคุณค่าขององค์กร มีการเคลื่อนย้ายออกจากกระบวนการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ดังนั้นการจัดการนวัตกรรมยุคใหม่นั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมา และต้องรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในระบบการจัดการนวัตกรรมขององค์กร 3) ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมของผู้บริหารหรือผู้นำ การจัดการนวัตกรรมในยุคใหม่นี้ผู้บริหารหรือผู้นำมีส่วนสำคัญมาก ผู้บริหารระดับสูงควรจัดให้มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้ทำงานร่วมกัน และสามารถทำงานข้ามสายงานกันได้โดยลดข้อจำกัด และอุปสรรคที่กีดขวางในการทำงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ในขณะที่ ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2548) กล่าวว่า การจัดการนวัตกรรมในองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ จะมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรใน 5 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กรจะมีความเกี่ยวข้องกับการทำนวัตกรรมเนื่องจากต้องอาศัยความร่วมมือกันขององค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับล่าง ต้องมีการสื่อสารกันระหว่างแผนกต่างๆ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กรต้องมีความสอดคล้อง และเหมาะสมก็จะเสริมให้นวัตกรรมเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) พนักงาน การจัดการนวัตกรรมต้องอาศัยความรู้ใหม่ ซึ่งมาจากความคิดของคนในองค์กร ถ้าองค์กรได้นำความรู้ของพนักงานแต่ละคนมาประกอบกัน ก็จะทำให้เกิดกรอบแนวความคิดที่สร้างสรรค์ได้อย่างรวดเร็วสามารถนำไปแข่งขันได้ 3) กระบวนการ หรือขั้นตอนต่างๆ เพราะไม่ว่าจะเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนในการผลิต การตลาด หรือการเงินนั้นต้องมีความเกี่ยวข้องกัน ต้องไม่ยุ่งยากซับซ้อนเกินไป 4) กลยุทธ์ เนื่องจากการจัดการนวัตกรรมจำเป็นต้องมีกลยุทธ์และยุทธวิธีในการจัดการ ความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดขึ้นได้เสมอหากองค์กรมีกลยุทธ์การจัดการอย่างต่อเนื่อง 5) เทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากมีส่วนในการจัดการนวัตกรรมให้สะดวก

รวดเร็วขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยในการบูรณาการโครงสร้าง กำลังคน กระบวนการ ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นในการจัดการนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในองค์กร

นักวิชาการส่วนใหญ่มีความคิดตรงกันว่า การจัดการความคิดที่เป็นนวัตกรรม (Management of Innovation Ideas) เป็นขั้นตอนสำคัญของการจัดการโครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ 2552 ได้นิยามความหมายของการจัดการนวัตกรรม คือการที่องค์กรมีการถ่ายทอดความรู้ออกมาเป็นความคิดและสร้างสรรค์ให้เกิดสินค้า บริการ และกระบวนการทำงานใหม่ๆ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ แต่เป็นการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นมีประโยชน์ต่อหน่วยงาน องค์กร และประเทศชาติ

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การจัดการนวัตกรรมเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ซึ่งการจัดการนวัตกรรมจะมีความแตกต่างกัน ระหว่างเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน ในการจัดการนวัตกรรมในปัจจุบันจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้ 1) กระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) ทรัพยากรทางนวัตกรรม และ 3) ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

ความสำคัญของการจัดการนวัตกรรม

องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในปัจจุบันและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง สิ่งหนึ่งที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญก็คือ นวัตกรรม (Innovation) นวัตกรรมมีความสำคัญไม่เฉพาะกับองค์กรแต่นับว่าเป็นแหล่งกำเนิดของการเจริญเติบโตของประเทศ (Tidd & Bessant, 2009)

นวัตกรรมเป็นกลไกที่ขับเคลื่อนให้เกิดความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจมาช้านาน นักประวัติศาสตร์เศรษฐกิจในศตวรรษที่ 19 สังเกตเห็นว่าการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี แม้จะมีความพยายามเพียงเล็กน้อยเท่านั้นในการทำความเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเหล่านั้นส่งผลอย่างไรต่อความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น (Trott, 2005)

ในระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) นวัตกรรมจะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญมากขึ้นในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร หลักฐานจากงานวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการตลาดกับผลิตภัณฑ์ใหม่ (Souder & Sherman, 1994) ซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ช่วยให้องค์กรสามารถยึดและรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด รวมถึงเพิ่มโอกาสให้เกิดนวัตกรรมในท้องตลาดการพัฒนาระบบการใหม่ๆ ก็มีบทบาทเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เนื่องจากการทำในสิ่งที่ผู้อื่นทำไม่ได้ หรือด้วยวิธีการที่ดีกว่านั้นว่าเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

ประเภทของการจัดการนวัตกรรม

นวัตกรรมสามารถจำแนกได้เป็นหลายประเภทตามวัตถุประสงค์ของการสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือตามลักษณะการเกิดของนวัตกรรม ซึ่งหากจำแนกประเภทของนวัตกรรมตามวัตถุประสงค์นั้น (Greenhalgh & Rogers, 2010) นวัตกรรมสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) และ 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) โดยอธิบายว่านวัตกรรมผลิตภัณฑ์อาจเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น สินค้า และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น บริการ หรืออาจเป็นการรวมกันทั้งสองสิ่ง ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นนี้อาจเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนหรืออาจเป็นการพัฒนาปรับปรุงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่อย่างมีนัยสำคัญก็ได้

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการจำนวนไม่น้อยที่เห็นว่านวัตกรรมมิได้มีเฉพาะนวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการเท่านั้น แต่ยังมีนวัตกรรมทางด้านอื่นๆ อีก เช่น กลุ่มประเทศองค์ความร่วมมือด้านเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development : OECD) (2005) ได้จำแนกนวัตกรรมออกเป็น 4 ประเภทหลักได้แก่

1. นวัตกรรมสินค้า/บริการ (Product or Service Innovation)
2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)
3. นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation)
4. นวัตกรรมองค์กร (Organization Innovation)

ในขณะที่ Trott (2005) กล่าวว่า นวัตกรรมสามารถจำแนกออกเป็น 7 ประเภทได้แก่

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)
2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)
3. นวัตกรรมองค์กร (Organization Innovation)
4. นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation)
5. นวัตกรรมการผลิต (Production Innovation)
6. นวัตกรรมการตลาด (Commercial/marketing Innovation)
7. นวัตกรรมบริการ (Service Innovation)

ส่วน ทีดด์ และเบสแซนท์ (Tidd, Bessant, 2009) มองว่านวัตกรรมเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้หลายมิติ ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product) กระบวนการ (Process) ตำแหน่ง (Position) และกระบวนทัศน์ (Paradigm) โดยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นการเปลี่ยนแปลงในตัวสินค้าหรือบริการขององค์กร ในขณะที่นวัตกรรมกระบวนการจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในวิธีการสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการ อย่างไรก็ตาม Tidd and Bassant (2009) เห็นว่าการแบ่งระหว่าง

นวัตกรรมแต่ละประเภทบางครั้งยังไม่ชัดเจน โดยเฉพาะในเรื่องการให้บริการ (Service) ซึ่งจะพบว่าเป็นการผสมกันระหว่างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ

3.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ (2554) ศึกษาเรื่องการจัดการนวัตกรรมขององค์กรธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนา และทดสอบแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างแบบพหุระดับ ระหว่างตัวแปรระดับพนักงาน และระดับองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานองค์กรธุรกิจ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานองค์กรธุรกิจ และ 3) เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ ของพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานองค์กรธุรกิจระหว่างองค์กรธุรกิจที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน ประชากรคือสถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตขนาดใหญ่ในพื้นที่การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 116 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง 116 คน และพนักงานปฏิบัติการ 890 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้างพหุระดับด้วยโปรแกรม Mplus 6.0 ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง เกือบทุกตัวบ่งชี้ยกเว้นด้านความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ในระดับสูง สมการโครงสร้างพหุระดับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรระดับพนักงานที่ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ได้แก่การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า ส่วนตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานแต่ส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรการเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า สำหรับตัวแปรระดับองค์กรที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน ได้แก่ บรรยากาศการสร้างนวัตกรรมและยังพบตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานแต่ส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานระหว่างองค์กรธุรกิจสาขาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีและสาขาอุตสาหกรรมวัตถุดิบ พบว่า ทั้ง 2 กลุ่มมีแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานเหมือนกันแต่มีขนาดพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์อิทธิพลคะแนนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม และค่าความคลาดเคลื่อน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานในองค์กรแต่ละประเภทได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ ไม่เหมือนกัน ดังนั้นผู้บริหารควรให้

ความสำคัญต่อการค้นหาและพัฒนาวิธีการสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานแต่ละคนในแต่ละองค์การด้วยแนวทางที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของพนักงานแต่ละคนในองค์การ

อดิศร ณ อุบล (2558) ศึกษาการพัฒนาแนวทางส่งเสริมนวัตกรรมแบบเปิดในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาอุปสรรคหรือข้อจำกัดในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการนำแนวคิดนวัตกรรมแบบเปิดมาใช้ในการลดอุปสรรคหรือข้อจำกัดในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบริษัทที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย 3) เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและแนวทางส่งเสริมการนำแนวคิดนวัตกรรมแบบเปิดในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีประชากร 314 บริษัท โดยมีการเก็บข้อมูลจากทุกบริษัท เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจำนวน 5 ท่าน ผลการวิจัยพบว่าองค์กรส่วนใหญ่มีผลิตภัณฑ์ใหม่หรือผลิตภัณฑ์เดิมที่ได้รับการปรับปรุงอย่างมีนัยสำคัญ โดยนวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นนั้นมักอยู่ในรูปของการให้บริการใหม่ มากกว่าในรูปแบบของสินค้าใหม่ เช่นการให้บริการซอฟต์แวร์ผ่านทางเว็บ หรือการรับจ้างให้บริการซอฟต์แวร์แก่หน่วยงานภายนอก ผ่านการให้บริการประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ เป็นต้น สำหรับนวัตกรรมทางด้านกระบวนการพบว่ามีการทำงานรูปแบบใหม่หรือมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเดิมให้แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ตั้งแต่การเก็บรวบรวมความต้องการจากผู้ใช้งาน การวิเคราะห์ระบบ การออกแบบระบบ การเขียนโปรแกรม การทดสอบ ไปจนถึงการติดตั้งและบำรุงรักษา เพื่อให้สินค้าและบริการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมทั้งสามารถแข่งขันในตลาดได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับวิธีการกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ พบว่ามีการระดมความคิดเห็นภายใน ในขณะที่การให้แรงจูงใจเป็นตัวเงินยังเป็นที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่นำมาใช้เพื่อกระตุ้นให้พนักงานของตนสร้างสรรค์งานใหม่ๆ รวมทั้งวิธีการอื่น เช่น การให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมทักษะในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการเปิดโอกาสให้พนักงานมีความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งสนเรื่องเวลา และสถานที่ ซึ่งเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับรูปแบบและวิธีการทำงานของผู้ที่อยู่ในแวดวงการพัฒนาซอฟต์แวร์ ส่วนอุปสรรคหรือข้อจำกัด ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้าทำงานในองค์กร การขาดแคลนข้อมูลเกี่ยวกับตลาดในการวางแผนตัดสินใจ รวมถึงปัญหาเกี่ยวกับกฎหมายหรือข้อบังคับอันเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนานวัตกรรม อาทิ ประเด็นทางด้านทรัพย์สินทางปัญญา

Victor (2010) ศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรมในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านประสิทธิผลขององค์การแบบเป็นพลวัตของการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้เป็นการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การ ผลงานวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ประกอบด้วย การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานในองค์กร การเรียนรู้ขององค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ และนวัตกรรมขององค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานในองค์กร

Jeroen & de (2007) ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของลูกจ้างเชิงนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการระบุพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่จะช่วยยกระดับพฤติกรรมใหม่ ๆ ของพนักงาน ในการหาแนวความคิดใหม่ ๆ และพฤติกรรมความขยันหมั่นเพียร ผลงานวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ดังนั้นภาวะผู้นำที่มีลักษณะ มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน รวมถึงทำให้พวกเขาสามารถประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้มากขึ้น

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) ประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวิธีการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ และ 2) การดำเนินงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยออกเป็น 10 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้การศึกษาในครั้งนี้มีกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ทำให้เกิดความชัดเจนเชิงทฤษฎี ดังนั้นในส่วนแรกผู้วิจัยเริ่มจากการทบทวน เอกสาร ตำราทางวิชาการ วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ทั้งในและต่างประเทศ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ แนวคิด วิสาหกิจชุมชน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม เพื่อนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์บริบทวิสาหกิจชุมชน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม จากผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จ ในประเทศไทย ได้แก่ปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยด้านการจัดการนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาแบบสัมภาษณ์จากกรอบแนวความคิด และนิยามศัพท์ เพื่อการสำรวจปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพให้มีความถูกต้องและชัดเจน

ขั้นตอนที่ 4 การสัมภาษณ์นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชน เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งจะนำไปจัดทำเครื่องมือแบบสอบถามตามองค์ประกอบของโครงสร้างตัวแปรสังเกตได้

ขั้นตอนที่ 5 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือแบบสอบถามจากการสัมภาษณ์นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย รวมทั้งการสังเคราะห์และพัฒนาข้อคำถามจากเอกสาร ตำราทางวิชาการ วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรคำนวณ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง จากนั้นเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 จังหวัด คือ จ.พิษณุโลก และ จ.นครสวรรค์ หลังจากนั้นทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบง่ายเพื่อแจกแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อทำการสกัดองค์ประกอบ ลดจำนวนตัวแปรข้อคำถามหรือตัวบ่งชี้ และจัดกลุ่มตัวแปร

ขั้นตอนที่ 6 นำตัวแปรที่ได้จากการจัดกลุ่มตัวแปร มาสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ใช้กับกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย โดยทดสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน และทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง และหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbachs' Alpha Coefficient) และนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 600 ตัวอย่าง โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบขั้นตอนเดียว (One-Stage Cluster Sampling) มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างดังนี้ 1)จังหวัดตาก 2)จังหวัดเพชรบูรณ์ 3)จังหวัดสุโขทัย 4)จังหวัดอุดรดิตถ์ 5)จังหวัดพิษณุโลก 6)จังหวัดกำแพงเพชร 7)จังหวัดนครสวรรค์ และ8)จังหวัดพิจิตร และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบง่ายโดยการจับฉลากแบบไม่ใส่คืนเพื่อแจกแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 7 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 8 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาทำการทดสอบความสมบูรณ์ และถูกต้องก่อนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากการวิจัยเชิงคุณภาพ และเพื่อทำการสกัดองค์ประกอบและลดจำนวนตัวแปรข้อคำถามหรือตัวบ่งชี้ และจัดกลุ่มตัวแปร จากนั้นผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบตาม

แนวคิดทฤษฎีว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ และทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ขั้นตอนที่ 9 การยืนยันผลการวิจัย (Confirm) ผู้วิจัยยืนยันผลการวิจัยโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ และผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 10 การเผยแพร่งานวิจัย โดยตีพิมพ์ บทความวิชาการในวารสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม

3.2 การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

เพื่อให้ได้เนื้อหาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล และสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชน จำนวน 9,324 แห่ง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักวิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทย รวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพทั้งสิ้น 5 คน โดยใช้วิธีการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชน ที่ได้รับรางวัลในการประกวดวิสาหกิจชุมชน จำนวน 3 คน เพื่อสอบถามข้อมูล ความคิดเห็น และระดับความสำคัญที่เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทย

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) โดยออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบผสม (Semi-Structure Questionnaire) ซึ่งได้ออกแบบข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ และมีพื้นฐานมาจากการศึกษา และทบทวนวรรณกรรม

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้วางแผนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ขออนุญาตรับรอง เพื่อขอความร่วมมือจากนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชน ในการขอสัมภาษณ์

2) นัดวัน เวลา และสถานที่ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการดำเนินการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบผสมผสานกัน คือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ที่มีการกำหนดข้อคำถามที่จำทำการศึกษาไว้ล่วงหน้าแล้ว และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

3) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิ และบันทึกเสียงการสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในงานวิจัยครั้งนี้จะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation Method) จากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่มีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปปฏิบัติใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งต่อไป (Replication) โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

1) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ได้ถูกนำมาศึกษาและวิเคราะห์เป็นหมวดหมู่ตามหัวข้อ (Topic Coding) ซึ่งประกอบด้วยประโยคและหน้าที่สัมพันธ์กับหัวข้อนั้น ๆ

2) หัวข้อ (Topic Codes) ที่ได้กำหนดขึ้น จะถูกกำหนดเป็นหมวดหมู่ (Categorization) ให้จัดอยู่ในประเภทเดียวกัน

3) ข้อความ ประโยค จะถูกจัดตามหมวดหมู่ที่กำหนดขึ้นตามความเหมือน ความต่าง หรือความสัมพันธ์ที่ได้กำหนดขึ้นในแต่ละหมวดหมู่

4) ข้อความ ประโยค ในแต่ละหมวดหมู่ได้ถูกวิเคราะห์ และแปลผลเพื่อหาความสัมพันธ์และกระบวนการที่สำคัญ แยกออกจากส่วนอื่น ๆ

5) แบบ (Patterns) ของความสัมพันธ์ของรูปแบบวิสาหกิจชุมชน ที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จะถูกนำไปเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่ได้ศึกษา และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่ออธิบายมิติของตัวแปร ที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

6) นำผลการวิเคราะห์เนื้อหาในการสัมภาษณ์ และผลการวิเคราะห์ข้อมูล เชิงปริมาณซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ของรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อสกัดองค์ประกอบและลดจำนวนตัวแปรข้อคำถามหรือตัวบ่งชี้ และจัดกลุ่มตัว

แปรใหม่ เพื่อนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ต่อไป

ภายหลังจากได้เปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว ผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการสรุปผลข้อมูลการวิจัยทั้งหมดเพื่อจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ต่อไป

3.3 การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ

เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง อีกทั้งเพื่อเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล และสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

3.3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ และผู้ได้รับผิดชอบหลักในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 9,324 แห่ง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561)

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ คือ สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่ง Hair, et al (2010: 70); กัลยา วาณิชบัญชา (2556:35) กล่าวว่า ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ควรมีขนาดตัวอย่างระหว่าง 10 – 20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ในงานวิจัยนั้นๆ และการกำหนดอัตราส่วนระหว่างจำนวนตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์ว่าควรจะเป็น 20 เท่า ต่อ 1 สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีจำนวนพารามิเตอร์ในแบบจำลองจำนวน 14 พารามิเตอร์ ขนาดตัวอย่างจึงควรมีอย่างน้อย $28 \times 20 = 560$ ผลจากการคำนวณดังกล่าว เป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ ที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการเก็บข้อมูล และเป็นการสำรองหรือลดความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามรวมทั้งคำนึงถึงความเหมาะสมกับประเด็นในการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ 600 ตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วนน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

3.3.2 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้รวบรวมประเด็นคำถามที่ใช้ในการวิจัยต่างๆ เพื่อนำมาบูรณาการและกำหนดประเด็นคำถามที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้พัฒนาขึ้น โดยศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนำผลจากการสกัดตัวแปรจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้จากการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) มาจัดกลุ่มตัวแปร และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วปรึกษาผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีความรู้และประสบการณ์เฉพาะด้าน เพื่อทดสอบความตรงความครอบคลุมเนื้อหา และความถูกต้องในสำนวนภาษา

ขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้ผ่านการแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 30 ตัวอย่าง แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient)

ขั้นตอนที่ 5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ทำการแจกเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.3.3 แบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามโครงสร้างเนื้อหาการวิจัยประกอบด้วยคำถาม 3 ตอน จำนวน 47 ข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป สถานภาพของวิสาหกิจชุมชน โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามประเภทกิจการ และระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อใช้ในการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklists)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ซึ่งปัจจัยที่นำมาศึกษามีทั้งหมด 2 ปัจจัย เรียงตามเนื้อหาข้อคำถามตามลำดับของปัจจัยที่นำมาศึกษา ดังนี้

1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ มีจำนวนข้อคำถาม 18 ข้อ

2) ปัจจัยด้านการจัดการนวัตกรรม โดยมีเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ กระบวนการในการสร้างสรรค์ ทรัพยากรทางนวัตกรรม ความสามารถของผู้บริหาร การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีจำนวนข้อคำถาม 16 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดผลความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทย

ซึ่งปัจจัยที่นำมาวัดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (Balance Scorecard) โดยมีเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต จำนวนข้อคำถาม 13 ข้อ

เครื่องมือที่ใช้ในการวัดเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก
- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

และผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามช่วงระดับค่าเฉลี่ย ดังต่อไปนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557)

- | | |
|-----------------------|--------------------|
| คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 | เห็นด้วยมากที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 | เห็นด้วยมาก |
| คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 | เห็นด้วยปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.40 | เห็นด้วยน้อย |
| คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

3.3.4 การสร้างและการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ พิจารณา 2 ส่วนคือ ค่าความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการวิจัยและมาตรวัด เป็นการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในลักษณะของวิธีดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับงานวิจัย สำหรับงานวิจัยนี้ใช้การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ด้วยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำมาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือโดยการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ภายหลังจากที่พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิความตรงของข้อคำถามแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้วมาหาค่าดัชนี

ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยาม (Index of items-Objective Congruency: IOC) โดยให้คะแนนระดับความสอดคล้อง ดังนี้

- 1 = เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
- 0 = เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
- 1 = เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่า ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จากนั้นทำการปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

โดยสูตรที่ใช้คำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

- โดยที่ IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
- $\sum R$ = ผลรวมของผลการประเมินที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันและให้ผลการประเมิน เป็น 1+
- N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

2) แบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence: IOC) ระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์โดยการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน

3) เลือกแบบทดสอบที่มีดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ 0.05 ขึ้นไปไว้ ถ้าไม่พอให้นำข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.05 มาปรับปรุงแก้ไข

4) การหาค่าความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในงานวิจัย ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ใช้การวิเคราะห์ตัวแปรด้วยวิธี Exploratory Factor Analysis (EFA) เพื่อให้ได้ค่าความตรงเชิงเส้น (Construct Validity) ซึ่งเป็นการตรวจสอบเครื่องมือความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity tool) ของตัวแปรว่ามีโครงสร้างตามนิยามทฤษฎีหรือไม่ และสอดคล้องกลมกลืนกับสภาพความเป็นจริงอย่างไร ซึ่งจากการวิเคราะห์

ข้อมูลเบื้องต้นงานวิจัยนี้ใช้ การพิจารณา คือ คุณสมบัติของแต่ละตัวแปรได้ค่า Factor Loading ที่มาจากการวิเคราะห์ EFA ของทุกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากการกำหนดให้แต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักของปัจจัยไม่น้อยกว่า 0.30 ค่าความผันแปร (Eigenvalue) มากกว่า 1 ค่า KMO ไม่ต่ำกว่า 0.50 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ ดังนั้น ข้อคำถามทุกข้อในแบบสอบถามจึงมีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่ต้องการวัด มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา มีความชัดเจนของภาษา และครอบคลุมเนื้อหาที่ผู้วิจัยต้องศึกษา จึงสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ

5) ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของประเด็นคำถาม จากทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย พบว่าข้อคำถามมีความเชื่อมั่นสามารถนำไปใช้ในการศึกษาได้และเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้มีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป และค่าอำนาจแจกแจงรายข้อของแต่ละข้อคำถาม (Corrected Item-Total Correlation) ต้องมีค่ามากกว่า 0.3 ขึ้นไป ซึ่งผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของประเด็นคำถาม นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ (Internal Consistency Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) และค่าอำนาจแจกแจงรายข้อของแต่ละข้อคำถาม (Corrected Item-Total Correlation) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค (α) (n = 30)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค (α)
ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TFL)	0.818
ด้านการจัดการนวัตกรรม (MNO)	0.805
ด้านความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC)	0.787
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค (α)	0.897

จากตารางที่ 3.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค (α) (n = 30) ภาพรวมเท่ากับ 0.897 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LED) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค เท่ากับ 0.818 ด้านการจัดการนวัตกรรม (MNO) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค เท่ากับ 0.805 และด้านความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค เท่ากับ 0.787 ดังนั้นจากผลลัพธ์ที่ได้แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น

เพียงพอสำหรับการทำวิจัยมีความเหมาะสมและสามารถยอมรับได้จึงสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ใช้ในการวิจัยได้

3.3.5 การตรวจสอบความครบถ้วนความตรงข้อมูล (Missing data and Accuracy of data Files) สิ่งแรกที่นักวิจัยต้องทำคือ การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลว่ามีการบันทึกครบทุกข้อคำถามหรือไม่ โดยทั่วไปแล้วหากมีจำนวนข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ไม่มากนักผู้วิเคราะห์อาจไม่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลในชุดนั้น ๆ ก็ได้หรืออาจใช้วิธีการพยากรณ์ข้อมูลโดยใช้วิธีการง่ายที่สุดคือ วิธีการใช้ค่าเฉลี่ยของข้อมูลที่มีอยู่เพื่อคำนวณหาค่าของข้อมูลที่สูญหาย

3.3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนเมษายน – สิงหาคม 2562 โดยการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วางแผนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 1) ขอความอนุเคราะห์จากผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักในวิสาหกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
- 2) แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยขอความร่วมมือและอธิบายรายละเอียดในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
- 3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ในการให้คะแนนเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด และทำการวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

3.3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์เนื้อหา (Contents Analysis) ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และทำการตรวจสอบข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการสรุปบทสัมภาษณ์จากข้อมูลที่ได้จัดบันทึกไว้จากกลุ่มตัวอย่าง โดยนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลและจัดกลุ่มโดยให้ความสำคัญกับการสังเคราะห์ข้อมูลส่วนย่อยและลดทอนขนาดของข้อมูลให้มีความชัดเจนในการนำเสนอ

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณสถิติ และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่

2.1) สถิติเชิงพรรณนา ผู้วิจัยนำสถิติเชิงพรรณนามาใช้อธิบายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง โดยอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามประเภทกิจการ และระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ผู้วิจัยศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อทำการสกัดองค์ประกอบและลดจำนวนตัวแปรข้อคำถามหรือตัวบ่งชี้ และใช้การ

วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบตามแนวคิดทฤษฎีว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

3.3.8 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หลายตัวแปร โดยเป็นได้ทั้งเทคนิคการหาสาเหตุ การหาความสัมพันธ์ในการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลจริง สำหรับการวิเคราะห์โครงสร้าง ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องโมเดล ดังนี้

1) ค่าดัชนีไคสแควร์ (Chi-Square: χ^2) ซึ่งเป็นค่าดัชนีที่ทดสอบสมมติฐานความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่คาดไว้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้ ถ้าค่าไคสแควร์มีค่าต่ำหรือเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่ามีความสอดคล้องของโมเดลในภาพรวม ค่าองศาอิสระอิสระ (Degree of Freedom: D.F.) เป็นค่าสถิติที่ใช้แสดงความสอดคล้องระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลโดยใช้พิจารณาร่วมกับค่าไคสแควร์ (Chi-Square) นั่นคือ χ^2/DF ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ถ้าค่าไคสแควร์มีค่าต่ำมาก หรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557)

2) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index: GFI) เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องระหว่างโมเดลต้นแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เกณฑ์การประเมินความกลมกลืนสอดคล้องระหว่างต้นแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่า $GFI \geq 0.9$ ถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และถ้าค่าดัชนี GFI ยังมีค่าเข้าใกล้ 1 มากเท่าไรแสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

3) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เป็นค่าสถิติที่ได้จากการปรับค่าองศาอิสระและจำนวนพารามิเตอร์ของโมเดล หากค่า $AGFI \geq 0.9$ จะถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

4) Normed Fit Index (NFI) มีค่าระหว่าง 0-1 เมื่อค่า $NFI > 0.9$ แสดงว่าเกิดความกลมกลืนค่อนข้างดี (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

5) Incremental Fit Index (IFI) ถ้าค่า IFI มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลที่ผู้วิจัยคาดไว้ว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดย $IFI > 0.90$ สรุปว่ามีความกลมกลืนระหว่างโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์

6) Comparative Fit Index (CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลที่คาดไว้กับโมเดลอิสระซึ่งตัวแปรเป็นอิสระกัน ถ้าค่า $CFI > 0.9$ แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืน ถ้าค่า CFI มีค่าระหว่าง 0-1 ซึ่งใกล้ 1 หมายถึง เกิดความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

7) ค่า HOELTER ใช้ตรวจสอบขนาดตัวอย่างต่ำสุดที่ยอมรับ H_0 ว่าพอหรือเหมาะสมหรือยัง ซึ่ง $HOELTER > 200$ จึงจะถือว่าขนาดตัวอย่างมากพอ

8) ค่าดัชนีความสอดคล้องในรูปแบบความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Residual: RMR) เป็นค่าเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนที่ได้จากการเปรียบเทียบเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนร่วมของโมเดลที่ผู้วิจัยคาดไว้ (Σ) กับ เมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง (S) ค่า RMR เข้าสู่ศูนย์จะได้โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

9) ค่าดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) แสดงถึงค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง (ความไม่กลมกลืน) ต่อองศาอิสระ ดังนั้น RMSEA ของโมเดลที่กลมกลืนควรมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ รายละเอียดเพิ่มเติม ดังนี้ $RMSEA \leq 0.05$ แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ $0.05 < RMSEA \leq 0.08$ แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ $RMSEA > 0.8$ แสดงว่า โมเดลไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงควรมีการปรับปรุงโมเดล (กัลยา วาณิชยบัญชา, 2556)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) ประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจะกล่าวถึงสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามก่อน จากนั้นจะกล่าวถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับของวัตถุประสงค์การวิจัยดังที่กล่าวมาแล้ว

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัยและอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ก่อนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนี้

4.1.1 สัญลักษณ์ และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

N	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson s Product Moment Correlation Coefficient)
χ^2	หมายถึง	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)
df	หมายถึง	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	หมายถึง	ค่าดัชนีระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)

RMR	หมายถึง	ดัชนีที่วัดค่าเฉลี่ยส่วนที่เหลือจากการเปรียบเทียบ ขนาดของความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรของประชากร (Root Mean Squared Residual)
RMSEA	หมายถึง	ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)
SRMR	หมายถึง	ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized RMR)
MAX	หมายถึง	คะแนนสูงสุด (Maximum)
MIN	หมายถึง	คะแนนต่ำสุด (Minimum)
SE	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
R	หมายถึง	สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation)
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of determination)
CN	หมายถึง	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (Critical N)
CR	หมายถึง	ค่าความเที่ยงรวมของตัวแปร (Composite Reliability)
TE	หมายถึง	ขนาดความสัมพันธ์รวม
IE	หมายถึง	ขนาดความสัมพันธ์ทางอ้อม
DE	หมายถึง	ขนาดความสัมพันธ์ทางตรง

4.1.2 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ได้แก่ IDI หมายถึง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงวัดได้จากตัวแปรสังเกตภายนอก (Observed Variable) 5 ตัวแปร คือ

TFL	หมายถึง	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
INM	หมายถึง	การสร้างแรงบันดาลใจ
INS	หมายถึง	การกระตุ้นทางปัญญา
INC	หมายถึง	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
EFE	หมายถึง	ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ

ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ได้แก่ MNO หมายถึง การจัดการนวัตกรรม วัดได้จากตัวแปรสังเกตภายนอก (Observed Variable) 6 ตัวแปร คือ

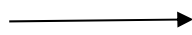
PNC	หมายถึง	ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์
IRE	หมายถึง	ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม
EXA	หมายถึง	ด้านความสามารถของผู้บริหาร
COD	หมายถึง	ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ได้แก่ BSC หมายถึง ผล
ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน วัดได้จากตัวแปรสังเกตภายนอก (Observed Variable) 4 ตัวแปร ได้แก่

FIP	หมายถึง	ด้านการเงิน
CUP	หมายถึง	ด้านลูกค้า
IBP	หมายถึง	ด้านกระบวนการจัดการภายใน
LPG	หมายถึง	ด้านการเรียนรู้ และการเติบโต

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนด
สัญลักษณ์อักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงสัญลักษณ์ที่ใช้ในแบบจำลองสมการโครงสร้าง

สัญลักษณ์	ความหมาย
	ตัวแปรแฝง
	ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก
E	ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้
	ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ และผลโดย ตัวแปรที่อยู่ทางลูกศรเป็นผล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยจึงได้ใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักวิสาหกิจชุมชน สำหรับประเด็นการสนทนา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อการตรวจสอบรูปแบบเชิงสมมติฐาน และการพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาทำการสังเคราะห์เพื่อเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา ได้พบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ซึ่งมีความสอดคล้องกันโดยสรุปแยกเป็นประเด็นและอธิบายได้ ดังนี้

4.2.1 ประเด็นที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยได้ออกแบบการสัมภาษณ์ตามแนวคิดของ (Bass, 1985) โดยการสัมภาษณ์ 4 ประเด็น ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของวิสาหกิจชุมชน ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ เพราะผู้นำเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ และจากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้วิจัยอธิบายคำสัมภาษณ์เป็นรายด้าน 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) จากข้อมูลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้ ผู้นำองค์การในปัจจุบันต้องเป็นผู้ที่มีอุดมการณ์ ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี ให้ความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะทำให้สมาชิกในองค์การมีความศรัทธาในตัวของผู้ผู้นำ และพร้อมที่จะปฏิบัติตาม

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) จากข้อมูลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้ ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิกในองค์การ โดยมีการกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความกระตือรือร้น มองการณ์ไกล ทำงานแบบเป็นทีม เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) จากข้อมูลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้ การกระตุ้นทางปัญญาให้กับสมาชิกในองค์การเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีการสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาต่างๆ ในการทำงาน และยังต้องปลุกเร้าให้สมาชิกใช้ความคิด และจินตนาการในการทำงาน ไม่ว่าสิ่งที่ทำนั้นจะผิดหรือถูก

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) จากข้อมูลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้ คนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้นำจึงต้องพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าให้แก่สมาชิก โดยต้องมีความเข้าใจความต้องการของสมาชิก และยังต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้สมาชิกในองค์การทำงาน

ผลจากการสังเคราะห์เนื้อหาในการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในเรื่องปัจจัยหลักที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนมีองค์ประกอบ ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และจากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี และ

เอกสารที่เกี่ยวข้องยังพบว่าองค์การที่มีผู้นำแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass & Avolio, 1994) สามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

4.2.1 ประเด็นที่ 2 ด้านการจัดการนวัตกรรม

ผู้วิจัยได้ออกแบบการสัมภาษณ์ตามแนวคิดของ (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2009) โดยการสัมภาษณ์ 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์ (Process of Creativity) 2) ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม (Innovation resources) และ 3) ด้านความสามารถของผู้บริหาร (Executive ability) ซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัย ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ และจากข้อมูลการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยอธิบายคำสัมภาษณ์เป็นรายด้าน 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์ (Process of Creativity) จากข้อมูลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้ การที่ผู้นำสนับสนุน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีความความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างเสรีในการทำงาน

2) ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม (Innovation resources) จากข้อมูลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้ ผู้นำต้องบริหารทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3) ด้านความสามารถของผู้บริหาร (Executive ability) จากข้อมูลการสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้ ผู้นำที่สามารถปฏิบัติงานในด้านต่างๆ แก้ไขปัญหาได้อย่างทันทั่วทั้งที่ และสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้

ผลจากการสังเคราะห์เนื้อหาในการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในเรื่องปัจจัยที่จะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จได้นั้นผู้นำต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของการจัดการด้านนวัตกรรม ซึ่งประกอบองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้ ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์ (Process of Creativity) ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม (Innovation resources) และ ด้านความสามารถของผู้บริหาร (Executive ability) และจากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องยังพบว่าองค์การที่มีการจัดการนวัตกรรมที่ดี (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2009) สามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้

จากการทบทวนแนวคิด เอกสาร ตำราทางวิชาการ วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ทั้งในและต่างประเทศ จนสามารถสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยในรูปแบบเชิงสมมติฐานเบื้องต้นแล้ว เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และความเข้าใจในบริบทการปฏิบัติงานและผลความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชน อย่างถูกต้องและครบถ้วนตามกรอบการวิจัยเบื้องต้นแล้ว ผู้วิจัยจึงสอบถามเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเปิดประเด็นการสนทนาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นไปในทาง

ที่สอดคล้องกันว่า เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์การควรมีการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการนำองค์การให้ความสำคัญกับเรื่องของการจัดการนวัตกรรม และต้องมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กรถึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ซึ่งคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์เล่าว่า

.....วิสาหกิจชุมชนเกิดจากการรวมกลุ่มของคนในหมู่บ้านส่วนใหญ่เริ่มจากเครือญาติหรือคนในชุมชนที่มีวัฒนธรรมเหมือนกัน ประกอบอาชีพที่คล้ายๆ กัน และความเป็นอยู่ที่ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้ที่จะเป็นผู้นำในกลุ่มได้นั้นต้องเป็น ผู้ที่มีประสบการณ์ มีความรู้ในการวางแผนการทำงานและคนส่วนใหญ่ต้องยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะเป็นผู้อาวุโสหรือผู้ที่มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการทำธุรกิจ และต้องเป็นผู้ที่มีอุดมการณ์เพื่อสังคม ส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้มีการพัฒนาความรู้อยู่เสมอ

(ผู้จัดการวิสาหกิจชุมชน, ผู้ให้สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2562)

.....ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจนั้นสิ่งสำคัญขึ้นอยู่กับผู้นำองค์การ การเป็นผู้นำที่ดีต้องนำพาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น โดยต้องมีส่งเสริม กระตุ้นทางปัญญาให้พนักงานมีความรู้ และมีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพราะฉะนั้นองค์กรจึงต้องมีการปรับตัว โดยการนำนวัตกรรมมาใช้และต้องมีการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ดี เพื่อเพิ่มความสามารถขององค์การผ่านพนักงานหรือสมาชิกขององค์กร

(นักวิชาการ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 5 มีนาคม 2562)

.....การจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้นำกลุ่มเป็นสิ่งสำคัญ เพราะผู้นำนอกจากต้องมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในเรื่อง ๆ นั้นแล้ว ยังต้องเป็นผู้มีความรู้และเสียสละเพื่อส่วนรวม ไม่ใช่จะใช้อำนาจบาตรในการบริหาร ต้องเป็นที่ยอมรับของชุมชน อีกทั้งยังต้องสร้างองค์การให้องค์การมีความสามารถ โดยส่งเสริมให้สมาชิกคนมีความรู้เพิ่มขึ้น และเรียนรู้ด้วยตัวเอง การที่ผู้นำที่จะนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีวุฒิภาวะความเป็นผู้นำอย่างสูง ต้องมีวิสัยทัศน์ และต้องนำมากำหนดเป็นนโยบายในการทำงานร่วมกันเพื่อให้มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน อีกทั้งยังต้องมีการทบทวนวิธีการทำงานเพื่อวิธีการทำงานใหม่ ๆ พัฒนาสินค้า โดยมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร และสามารถบริหารจัดการจัดการนวัตกรรมได้ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน

(นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการพิเศษ, ผู้ให้สัมภาษณ์, 10 เมษายน 2562)

.....ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนเป็นความสำเร็จของทุกคนในชุมชน ซึ่งในความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนนั้นคือการทำอะไรให้สมาชิกในกลุ่มมีอาชีพ มีการเรียนรู้ และมีกระบวนการทำงานที่ดีขึ้นด้วย ดังนั้นผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ดีจึงต้องมีการกระตุ้นให้สมาชิกพัฒนาเกิดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง และส่งเสริมการศึกษาให้สูงขึ้น ถ้าสมาชิกทุกคนมีความรู้แสวงหาความรู้ด้วยตัวเองก็จะเป็นการเพิ่มสมรรถนะของสมาชิกในองค์กร ให้แต่ละคนมีความสามารถมากขึ้นตามไปด้วย การจัดการนวัตกรรมในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งผู้นำอาจจะต้องมีการนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร และต้องบริหารจัดการนวัตกรรม เพื่อให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจประเภทเดียวกันได้

(ประธานวิสาหกิจชุมชน, ผู้ให้สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2562)

.....ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีส่วนใหญ่เป็นพี่น้อง ญาติ คนในหมู่บ้านเดียวกัน และมีอาชีพที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งวัตถุประสงค์ของวิสาหกิจชุมชน มิได้เป็นการแสวงหาผลกำไรเป็นหลักแต่อย่างไร ให้สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนพึ่งพาตนเองได้ และมีรายได้ที่มั่นคงไม่ต้องไปทำงานต่างถิ่น ดังนั้นการเป็นผู้นำวิสาหกิจชุมชนต้องคำนึงถึงสมาชิกเป็นอันดับแรกว่าจะทำอะไรให้สมาชิกทุกคนมีฐานะที่ดีขึ้นโดยใช้ความรู้ที่มีอยู่รอบตัวเรามาใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งการนำเทคโนโลยี หรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการผลิตสินค้า และการจัดการนวัตกรรม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนแผนการทำงาน กำหนดนโยบายร่วมกันกับสมาชิกเพื่อให้สามารถแข่งขันได้

(ประธานวิสาหกิจชุมชน, ผู้ให้สัมภาษณ์, 30 พฤษภาคม 2562)

ผลการวิเคราะห์เนื้อหาในคำสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม

จากการวิเคราะห์เนื้อหาในคำสัมภาษณ์ผู้วิจัยพบตัวแปรเพิ่มเติมในปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กร มี 6 ตัวแปร ดังนี้

- 1) ผู้บริหารต้องมีความพยายามในการปฏิบัติงานและมีความทุ่มเทในการทำงานให้ดีที่สุด
- 2) ผู้บริหารต้องมีความตระหนักต่อการเพิ่มเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน
- 3) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร
- 4) ในองค์กรต้องมีการนำความรู้จากได้รับจากภายนอกและภายในมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
- 5) องค์กรต้องมีการพัฒนากระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องและมีการจัดการนวัตกรรมที่ดี
- 6) องค์กรต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีหรือมีการนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดความคุ้มค่า

ผู้วิจัยได้นำปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม 6 ตัวแปรดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการสร้างกรอบแนวคิด การสร้างแบบสอบถาม และนำไปเก็บจากกลุ่มตัวอย่าง คือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน จำนวน 400 ชุด เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านวัฒนธรรมองค์การ เพื่อทำการสกัดองค์ประกอบและลดจำนวนตัวแปรข้อคำถามหรือตัวบ่งชี้

ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) กลุ่มตัวแปรใหม่ที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ด้วยวิธี Principal Components Analysis และเลือกวิธีการหมุนแกน Varimax พบค่า Kaiser-Meyers-Olkin and Bartlett's Test of Sphericity แสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงค่า KMO and Bartlett's Test of Sphericity

สถิติที่ทดสอบ	ค่าสถิติ
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.722
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	319.147
df	15
Sig.	0.000

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ค่า Kaiser - Meyer - Olkin = 0.722 ซึ่งมากกว่า 0.50 และเข้าใกล้ 1 จึงสรุปได้ว่า ข้อมูลจึงมีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงสำรวจได้ ผลการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity

H_0 : ตัวแปร (ไม่มีความสัมพันธ์กัน)

H_1 : ตัวแปร (มีความสัมพันธ์กัน)

สถิติ Chi-Square = 319.147 ค่า Significant = 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_1 นั่นคือ ตัวแปรที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ และผู้ที่รับผิดชอบหลักวิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทยมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจได้ ทั้งนี้เนื่องจากค่า Kaiser-Meyer - Olkin = 0.722 ซึ่งมากกว่า 0.50 และเข้าใกล้ 1 และค่า Significant = 0.000 ของ Chi-Square = 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.3 แสดงค่า Initial และ Extraction

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	Initial	Extraction
ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ		
ผู้บริหารของท่านมีความพยายามในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด(INV1)	1.00	0.708
ผู้บริหารของท่านมีความตระหนักต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน(KUT2)	1.00	0.694
ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์กร(CUN2)	1.00	0.617
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	Initial	Extraction
ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง		
องค์กรของท่านมีการพัฒนากระบวนการในการผลิตอย่างต่อเนื่อง(ORG1)	1.00	0.487
องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กร(ORG2)	1.00	0.427
องค์กรของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า(INS2)	1.00	0.358

จากตารางที่ 4.3 พบว่า Communalities เป็นค่าสัดส่วนของค่าความแปรปรวนของตัวแปรที่สามารถอธิบายได้ โดย Common Factor (Factor $F_1, F_2, \dots, F_n$) หรือค่า (Multiple Correlation)² ของตัวแปรกับ Factors

$$\text{โดยที่ } 0 \leq \text{Communalities} \leq 1$$

ถ้า Communalities = 0 แสดงว่า Common Factor ไม่สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปร แต่ถ้า Communalities = 1 แสดงว่า Common Factor สามารถอธิบายความผันแปรได้ทั้งหมด

Initial Commuality การวิเคราะห์ครั้งนี้ใช้วิธีแบบ Principal Components Analysis วิธีการหมุนแกน Varimax ซึ่งจะกำหนดให้ Initial Communalities = 1 หมายถึง ในตอนเริ่มต้นยังไม่ได้ทำการรวมตัวแปรต่าง ๆ ไว้ใน Factor

Extraction Commuality เป็นค่า Communalities ของตัวแปร หลังจากที่ได้สกัดองค์ประกอบแล้ว จะพบว่า ค่า Extraction Communalities ที่มีค่าต่ำสุด (0.358) คือ องค์กรของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า (INS2) แต่ยังไม่ต่ำมาก น่าจะสามารถจัดอยู่ใน Factor หนึ่งได้ชัดเจน

ตารางที่ 4.4 แสดงค่า Total Variance Explained ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

Com potent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.272	37.865	37.865	2.272	37.865	37.865	1.682	28.035	28.035
2	1.018	16.964	54.829	1.018	54.829	54.829	1.608	26.794	54.829
3	0.872	14.539	69.368						
4	0.724	12.066	81.435						
5	0.622	10.371	91.806						
6	0.492	8.194	100.000						

จากตารางที่ 4.4 ตัวแปรความสำเร็จจิตวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 6 ข้อคำถาม สามารถจัดกลุ่มได้ 2 Factor ซึ่ง Factor ที่ 1 สำคัญที่สุดเนื่องจากสามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุด สำหรับการวิเคราะห์ครั้งนี้อธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุด สำหรับการวิเคราะห์ครั้งนี้อธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้ถึงร้อยละ 37.865 ส่วน Factor ที่ 2 จะมีความสำคัญรองลงมาคิดเป็นร้อยละ 28.035 ซึ่งทั้ง 2 Factor สามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลรวมกันได้ ร้อยละ 54.829

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หลังจาก Principal Components Analysis วิธีการหมุนแกน Varimax องค์ประกอบของตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	องค์ประกอบร่วม (Factor Component)	
	Factor 1	Factor 2
INV1	0.823	
KUT2	0.833	
CUN2	0.498	

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	องค์ประกอบร่วม (Factor Component)	
	Factor 1	Factor 2
ORG1		0.777
ORG2		0.661
INS2		0.597
Eigenvalue	2.272	1.018
Cumulative % of Variance	37.865	54.829

จากตารางที่ 4.5 ผลการ Principal Components Analysis ด้วยวิธีการหมุนแกน Varimax ในแต่ละ Factor ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์ประกอบร่วม ซึ่งในการตั้งชื่อองค์ประกอบร่วมที่เกิดขึ้นจะพิจารณาจากกลุ่มตัวแปรที่พบโดยส่วนใหญ่เป็นหลัก ซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงสำรวจในครั้งนี้ สามารถแบ่งกลุ่มตัวแปรใหม่ได้ทั้งหมด 2 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ดังนี้

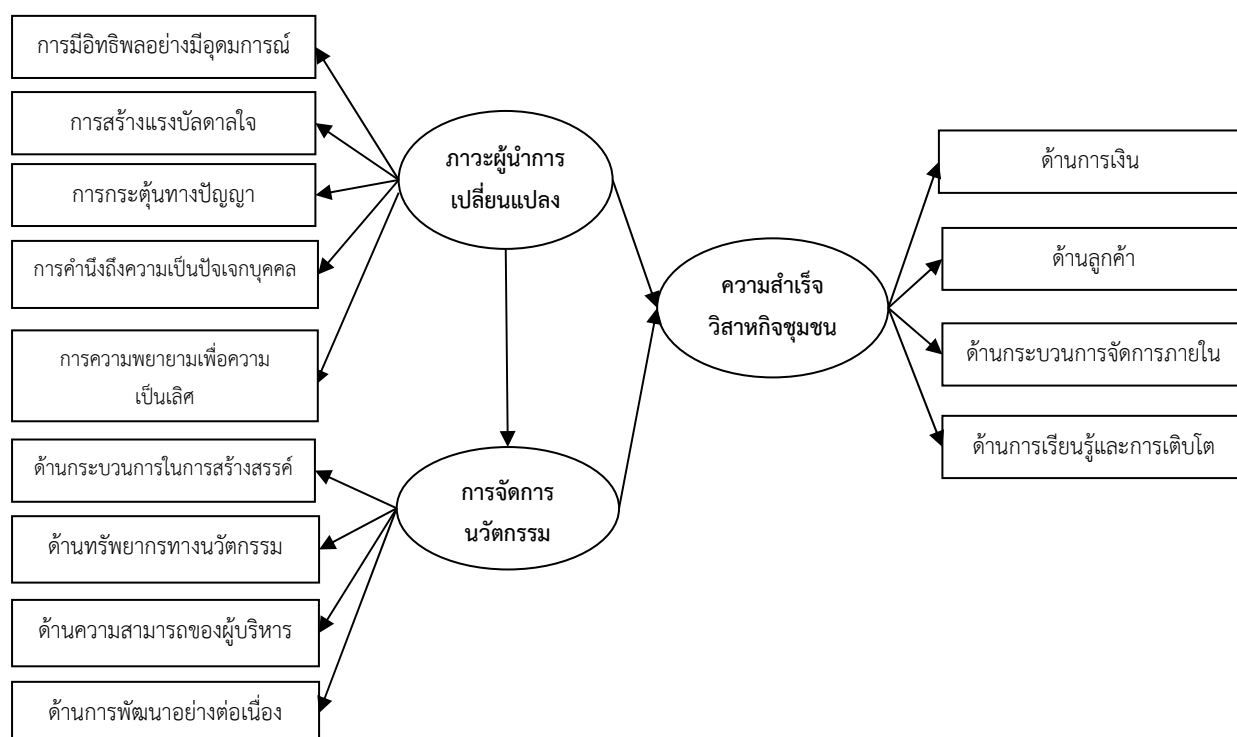
Factor ที่ 1 ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ จัดกลุ่มอยู่ในองค์ประกอบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.498 - 0.833 ค่าไอเกนเท่ากับ 2.272 ค่าความแปรปรวนรวมสะสมเท่ากับ 37.865 หมายถึงองค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 37.865 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ 1 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค ได้เท่ากับ 0.728 ซึ่งมีความเชื่อมั่นสูงเชื่อถือได้และเรียงลำดับความสำคัญ (Factor Loading) จากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารของท่านมีความตระหนักต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน(KUT2) เท่ากับ 0.833 2) องค์การของท่านนำความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กร (ORG2) เท่ากับ 0.661 และ 3) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์กร(CUN2) เท่ากับ 0.498

Factor ที่ 2 ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดกลุ่มอยู่ในองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.597 - 0.777 ค่าไอเกนเท่ากับ 1.018 ค่าความแปรปรวนรวมสะสมเท่ากับ 54.829 หมายถึงองค์ประกอบที่ 2 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 54.829 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ 2 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค ได้เท่ากับ 0.686 ซึ่งมีความเชื่อมั่นสูงเชื่อถือได้และเรียงลำดับความสำคัญ (Factor Loading) จากมากไปน้อย ได้แก่ 1) องค์การของท่านมีการพัฒนากระบวนการในการผลิตอย่างต่อเนื่อง (ORG1) เท่ากับ 0.777 2) องค์การมีการทบทวนนโยบาย พันธกิจและปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง (CHA1) เท่ากับ 0.635 และ 3) องค์การของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า(INS2) เท่ากับ 0.597

ภายหลังการศึกษาด้วยเทคนิควิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ผู้วิจัยจึงนำไปสังเคราะห์กับข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้สร้างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยไว้แล้ว เพื่อปรับกรอบแนวคิดการวิจัยจึงได้กรอบการวิจัยที่ปรับใหม่ รายละเอียดดังตารางที่ 4.6 และภาพที่ 4.1

ตารางที่ 4.6 แสดงปัจจัยในรูปแบบเชิงสมมติฐานของรูปแบบความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย
ภายหลังการศึกษาด้วยเทคนิควิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)

ปัจจัย	ข้อมูล	
	การสัมภาษณ์เชิงลึก	จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	✓	✓
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓
3. การกระตุ้นทางปัญญา	✓	✓
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	✓	✓
5. ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ	✓	
ด้านการจัดการนวัตกรรม		
1. ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์	✓	✓
2. ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม	✓	✓
3. ด้านความสามารถของผู้บริหาร	✓	✓
4. ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	✓	



ภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดการวิจัยภายหลังการศึกษาด้วยเทคนิควิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการจัดการนวัตกรรม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของรูปแบบการวัด (Measurement Model) ของแต่ละตัวแปรแฝง (Latent Variable) เพื่อทำการตรวจสอบ

ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Variable) โดยทำการตรวจสอบความตรงแบบศูนย์ (Convergent Validity)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์และการทดสอบสมมติฐานโดยวิเคราะห์ตัวแบบจำลองเชิงสาเหตุ

ตอนที่ 6 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามประเภทกิจการ และระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนโดยแสดงเป็นจำนวน และร้อยละ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามปัจจัยและสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	210	35.00
หญิง	390	65.00
อายุ		
21 - 30 ปี	52	8.70
31 - 40 ปี	210	35.00
มากกว่า 41	338	56.30
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	550	91.50
ปริญญาตรี	40	6.50
สูงกว่าปริญญาตรี	10	2.00
ประเภทของวิสาหกิจชุมชน		
การผลิตสินค้า	560	93.30
การให้บริการ	22	3.70

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
สถาบันการเกษตร	18	3.00
ระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน		
น้อยกว่า 5 ปี	215	35.80
6 - 10 ปี	365	60.80
11 - 15 ปี	18	3.00
มากกว่า 16 ปี	2	0.40
รวม	600	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 390 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 และเป็นเพศชาย จำนวน 210 คิดเป็นร้อยละ 35.00 ส่วนใหญ่อายุมากกว่า 41 ปี จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 56.30 รองลงมาอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 และอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 550 คน คิดเป็นร้อยละ 91.50 รองลงมาปริญญาตรี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50 และสูงกว่าปริญญาตรี 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00 ประเภทของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เป็นการผลิตสินค้า จำนวน 560 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 93.30 รองลงมาการให้บริการ จำนวน 22 คิดเป็นร้อยละ 3.70 และสถาบันการเกษตร จำนวน 18 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.00 ระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 215 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 68.00 รองลงมาระยะเวลา 6 - 10 ปี จำนวน 297 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 35.80 ระยะเวลา 11 - 15 ปี จำนวน 18 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.00 และระยะเวลามากกว่า 16 ปี จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 0.40

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการจัดการนวัตกรรม เพื่อศึกษาลักษณะการแจกแจงค่าของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังตารางที่ 4.8 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่พนักงานในการทำงาน	4.07	0.60	มาก
2. ผู้บริหารสามารถระบุความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์การได้อย่างชัดเจน	4.09	0.53	มาก
3. ผู้บริหารมีการแนะนำให้พิจารณาปัญหาหลาย ๆ มุมมอง เพื่อแก้ปัญหาเดิมและลดปัญหาใหม่ที่จะเกิดขึ้น	4.10	0.61	มาก
4. ผู้บริหารของท่านเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเทต่อภาระกิจร่วมกัน	4.11	0.60	มาก
รวม	4.09	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารของท่านเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเทต่อภาระกิจร่วมกัน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.60) รองลงมาคือ 2) ผู้บริหารมีการแนะนำให้พิจารณาปัญหาหลาย ๆ มุมมอง เพื่อแก้ปัญหาเดิมและลดปัญหาใหม่ที่จะเกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.61) 3) ผู้บริหารสามารถระบุความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์การได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 4) ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่พนักงานในการทำงานตามลำดับ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.60)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารกระตุ้นสมาชิกในองค์การให้เกิดความกระตือรือร้น และมุ่งให้พนักงานมุ่งความสนใจในการค้นหาวิธีการเพื่อจะทำงานเกิดผลสำเร็จ	4.08	0.61	มาก

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. ผู้บริหารของท่านมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ในอนาคต	4.09	0.65	มาก
3. ผู้บริหารของท่านทำให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมมากกว่าทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน	4.06	0.63	มาก
4. ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามแผนการ	4.11	0.62	
รวม	4.08	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามแผนการ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.62) รองลงมาคือ 2) ผู้บริหารของท่านมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ในอนาคต ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.65) 3) ผู้บริหารกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้เกิดความกระตือรือร้น และมุ่งให้พนักงานมุ่งความสนใจในการค้นหาวิธีการเพื่อจะทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 4) ผู้บริหารของท่านทำให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมมากกว่าทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.15	0.62	มาก
2. ผู้บริหารของท่านสามารถให้คำแนะนำแก่สมาชิกเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	4.17	0.64	มาก
3. ผู้บริหารพยายามให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น	4.08	0.60	มาก
4. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ	4.05	0.62	
รวม	4.11	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารของท่านสามารถให้คำแนะนำแก่สมาชิกเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ 2) ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.62) 3) ผู้บริหารพยายามให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 4) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารคำนึงถึงความแตกต่างของพนักงานในเรื่องความต้องการและความสามารถเป็นรายบุคคลได้	4.09	0.64	มาก
2. ผู้บริหารของท่านทำให้พนักงานสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง	4.10	0.61	มาก
3. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรได้	4.04	0.63	มาก
รวม	4.07	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารของท่านทำให้พนักงานสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ 2) ผู้บริหารคำนึงถึงความแตกต่างของพนักงานในเรื่องความต้องการและความสามารถเป็นรายบุคคลได้ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.64) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 3) ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรได้ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านความพยายาม เพื่อความเป็นเลิศ

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านมีความพยายามในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด	4.10	0.59	มาก
2. ผู้บริหารของท่านมีความตระหนักต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน	4.11	0.62	มาก
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์กร	4.05	0.60	มาก
รวม	4.08	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) ผู้บริหารของท่านมีความตระหนักต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ 2) ผู้บริหารของท่านมีความพยายามในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.59) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์กร ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการนวัตกรรม ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์

ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ในการปรับปรุงองค์กรและเป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่นๆ ในแผนก	4.14	0.63	มาก
2. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานได้อย่างอิสระและเสนอความคิดได้อย่างเสรี	4.05	0.62	มาก
3. พนักงานในองค์กรนำเอาคำแนะนำมาประยุกต์ใช้	4.14	0.60	มาก
รวม	4.11	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การจัดการนวัตกรรม ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารสนับสนุนให้ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ในการปรับปรุงองค์กรและเป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่นๆ ในแผนก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ 2) พนักงานในองค์กรนำเอาคำแนะนำมาประยุกต์ใช้ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3) องค์กรของทำเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานได้อย่างอิสระและเสนอความคิดได้อย่างเสรี ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการนวัตกรรม ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม

ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานได้รับการฝึกเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง	4.08	0.60	มาก
2. องค์กรของท่านสนับสนุนเงินให้กับโครงการที่เหมาะสม	4.09	0.61	มาก
3. องค์กรของท่านสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.14	0.59	มาก
4. ผู้บริหารของท่านปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญมากกว่าสิ่งของ	4.13	0.61	
รวม	4.11	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การจัดการนวัตกรรม ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11.95$, S.D. = 0.0.63) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) องค์กรของท่านสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ 2) ผู้บริหารของท่านปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญมากกว่าสิ่งของ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.61) 3) องค์กรของท่านสนับสนุนเงินให้กับโครงการที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 4) องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานได้รับการฝึกเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการจัดการนวัตกรรม ด้านความสามารถของผู้บริหาร

ด้านความสามารถของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างทันทั่วทั้งที่	4.13	0.60	มาก
2. ผู้บริหารในองค์กรคอยให้คำปรึกษาแนะนำพนักงานอยู่เสมอ	4.14	0.63	มาก
3. ผู้บริหารไม่ตำหนิเมื่อพนักงานเสนอความคิดใหม่ๆ แม้ว่าความคิดดังกล่าวจะไม่ประสบความสำเร็จ	4.19	0.64	มาก
รวม	4.15	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การจัดการนวัตกรรม ด้านความสามารถของผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) ผู้บริหารไม่ตำหนิเมื่อพนักงานเสนอความคิดใหม่ๆ แม้ว่าความคิดดังกล่าวจะไม่ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ 2) ผู้บริหารในองค์กรคอยให้คำปรึกษาแนะนำพนักงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3) ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างทันทั่วทั้งที่ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการนวัตกรรม ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กร	4.12	0.61	มาก
2. องค์กรของท่านมีการพัฒนากระบวนการในการผลิตอย่างต่อเนื่อง	4.09	0.60	มาก
3. องค์กรของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า	4.08	0.60	
รวม	4.09	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การจัดการนวัตกรรม ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.61) 2) องค์กรของท่านมีการพัฒนากระบวนการในการผลิตอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3) องค์กรของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของตัวแปรความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านการเงิน

ด้านการเงิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กรมีกำไรจากการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น	4.11	0.61	มาก
2. องค์กรสามารถลดต้นทุนลดลง	4.08	0.62	มาก
3. มีการจัดการทุนหมุนเวียนเพียงพอในการประกอบการ	4.14	0.63	มาก
รวม	4.11	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านการเงิน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) มีการจัดการทุนหมุนเวียนเพียงพอในการประกอบการ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ 2) องค์กรมีกำไรจากการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3) องค์กรสามารถลดต้นทุนลดลง ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านลูกค้า

ด้านลูกค้า	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น	4.09	0.66	มาก
2. มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นในประเภทสินค้าที่มีลักษณะแบบเดียวกัน	4.03	0.62	มาก
3. มีลูกค้าเก่ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำ	4.05	0.64	มาก
รวม	4.05	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านลูกค้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) มีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ 2) มีมีลูกค้าเก่ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3) มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นในประเภทสินค้าที่มีลักษณะแบบเดียวกัน ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านกระบวนการจัดการภายใน

ด้านกระบวนการจัดการภายใน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน	4.10	0.62	มาก
2. ให้ความสำคัญกับการหาวัตถุดิบ การแปรรูป การบรรจุหีบห่อการดูแลรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต	4.11	0.60	มาก
3. มีการวางแผนกำลังคนทดแทนในอัตราที่ต้องการอย่างทันทั่วทั้งที่	4.12	0.61	มาก
รวม	4.12	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านกระบวนการจัดการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) มีการวางแผนกำลังคนทดแทนในอัตราที่ต้องการอย่างทันทั่วทั้งที่ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ 2) ให้ความสำคัญกับการหาวัตถุดิบ การแปรรูป การบรรจุหีบห่อการดูแลรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3) ให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านการเรียนรู้และการเติบโต

การเรียนรู้และการเติบโต	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีแผนการทำงานและการสอนงานกับพนักงานใหม่ๆ แบบตัวต่อตัว	4.08	0.63	มาก
2. มีการกำหนดให้สมาชิกพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำงาน	4.07	0.63	มาก
3. มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ด้วยตัวเอง	4.09	0.63	มาก
4. มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่	4.08	0.61	มาก
รวม	4.08	0.62	มาก

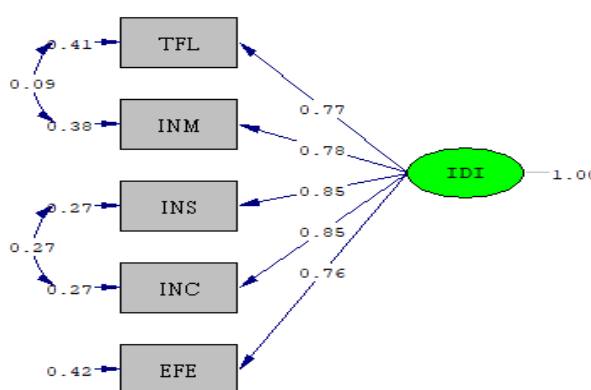
จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ 2) มีแผนการทำงานและการสอนงานกับพนักงานใหม่ๆ แบบตัวต่อตัว ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.63) 3) มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 4) มีการกำหนดให้สมาชิกพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่ม สมรรถนะการทำงาน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของรูปแบบการวัด (Measurement Model) ของแต่ละตัวแปรแฝง (Latent Variable) เพื่อทำการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Variable) โดยทำการตรวจสอบความตรงแบบศูนย์ (Convergent Validity)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของรูปแบบการวัด (Measurement Model) ของแต่ละตัวแปรแฝง (Latent Variable) เพื่อทำการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Variable) ทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการวัดค่าของตัวแปรที่ได้จากตัวอย่างสามารถแทนค่าจริงที่มีอยู่ในประชากรได้ (Hair et al., 2006) ให้เป็นตามทฤษฎีการวัดที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการตรวจสอบความตรงแบบศูนย์ (Convergent Validity)

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเส้นของรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการนวัตกรรม และความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ซึ่งตรวจการตรวจสอบค่าความเที่ยงรวม (Composite Reliability) ค่า Average Variance Extracted และผลการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีข้อตกลงที่ยอมรับให้ความคาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาร่วมกับค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square) หาได้จากสมการ χ^2/df เกณฑ์กำหนดคือต้องมีค่าน้อยกว่า 2.0 (จานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555) ค่าความน่าจะเป็น (P-value) ต้องมีค่ามากกว่า 0.05 ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 SRMR ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized RMR) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.09 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.09 ค่าดัชนีระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.09 ขึ้นไป (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2546) เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) โดยค่าน้ำหนักมาตรฐานของแต่ละตัวแปรสังเกตได้ ต้องมีค่ามากกว่า 0.05 ค่า Average Variance Extracted ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 และค่าความเที่ยงของแต่ละตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.6 (Hair et al., 2006)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI)



Chi-Square=0.20, df=3, P-value=0.97719, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI)

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI)

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความคลาดเคลื่อน (SE)	ค่าสถิติ (t)	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2)
IDI				
TLF	0.77	0.05	-	0.59
INM	0.78	0.06	21.01*	0.62
INS	0.85	0.06	23.90*	0.73
INC	0.85	0.06	23.90*	0.73
EFE	0.76	0.07	20.63*	0.58
$\chi^2=$, 0.20 df = 3 , χ^2/df = 0.07, P-value = 0.97, CFI = 1.00, GFI = 1.00, AGFI = 1.00, SRMR = 0.00, RMSEA = 0.00				

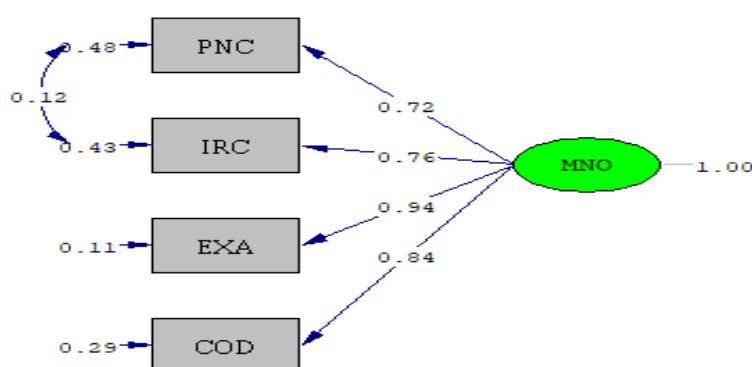
หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) ที่แตกต่างจากศูนย์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2=$, 0.20 df = 3 , χ^2/df = 0.07, P-value = 0.97) ค่าดัชนีระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.00 ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.00

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการวัดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดมาตรฐาน คือ มีค่ามากกว่า 0.5 ทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.76 ถึง 0.85 โดย INS และ INC มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.85 รองลงมาคือ INM มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.78, TFL มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.77 และน้อยที่สุด EFE มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.76 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่า R^2 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of determination) ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า มีค่า R^2 มากที่สุด คือ INS และ INC มีค่าเท่ากับ 0.73 รองลงมาคือ INM มีค่าเท่ากับ 0.62 รองลงมาคือ HCC5 มีค่าเท่ากับ 0.72, HCC9 มีค่าเท่ากับ 0.66, TLF มีค่าเท่ากับ 0.59 น้อยที่สุด EFE มีค่าเท่ากับ 0.58

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดการจัดการนวัตกรรม (MNO)



Chi-Square=0.10, df=1, P-value=0.75734, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดการจัดการนวัตกรรม (MNO)

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดการจัดการนวัตกรรม (MNO)

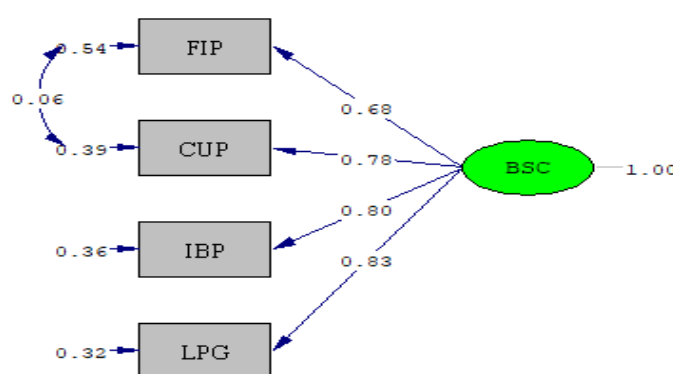
ตัวแปรสังเกตได้	ค่านำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความคลาด เคลื่อน (SE)	ค่าสถิติ (t)	สัมประสิทธิ์ การตัดสินใจ (R^2)
MNO				
PNC	0.72	0.08	-	0.52
IRC	0.76	0.04	21.02*	0.57
EXA	0.94	0.05	29.03*	0.89
COD	0.84	0.07	24.51*	0.71
$\chi^2=$, 10 df = 1, χ^2/df = 0.1, P-value = 0.75, CFI = 1.00, GFI = 1.00, AGFI = 1.00, SRMR = 0.00, RMSEA = 0.00				

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดการจัดการนวัตกรรม (MNO) พบว่า การจัดการนวัตกรรม มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) ที่แตกต่างจากศูนย์ไม่มีความสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 10$, $df = 1$, $\chi^2/df = 0.1$, $P\text{-value} = 0.75$) ค่าดัชนีระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.00 ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.00

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการวัดตัวแปรการจัดการนวัตกรรม (MNO) พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดมาตรฐาน คือ มีค่ามากกว่า 0.5 ทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.72 ถึง 0.94 โดย EXA มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.94 รองลงมาคือ CDO มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84, IRC มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.76 น้อยที่สุด PNC มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.72 เมื่อพิจารณาค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่า R^2 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Coefficient of determination) ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบรวม (Communalities) พบว่า มีค่า R^2 มากที่สุด คือ EXA มีค่าเท่ากับ 0.89 รองลงมาคือ COD มีค่าเท่ากับ 0.71 รองลงมาคือ IRC มีค่าเท่ากับ 0.57 และน้อยที่สุด PNC มีค่าเท่ากับ 0.52

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC)



Chi-Square=0.75, df=1, P-value=0.38667, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC)

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC)

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความคลาด เคลื่อน (SE)	ค่าสถิติ (t)	สัมประสิทธิ์ การตัดสินใจ (R^2)
BSC				
FIP	0.68	0.18	-	0.46
CUP	0.78	0.05	29.87*	0.61
IBP	0.80	0.10	21.98*	0.64
LPG	0.83	0.07	22.84*	0.68
$\chi^2=$, 0.75 df = 1 , χ^2/df = 0.75, P-value = 0.38, CFI = 1.00, GFI = 1.00, AGFI = 0.99, SRMR = 0.00, RMSEA = 0.00				

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) พบว่า ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) ที่แตกต่างจากศูนย์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ $\chi^2=$, 0.75 df = 1 , χ^2/df = 0.75, P-value = 0.38) ค่าดัชนีระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.00 ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.00

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการวัดตัวแปรความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดมาตรฐาน คือ มีค่ามากกว่า 0.5 ทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 0.68 ถึง 0.83 โดย LPG มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.83 รองลงมาคือ IBP มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80, CUP มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.78 น้อยที่สุด FIP มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.68 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่า R^2 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Coefficient of determination) ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบรวม (Communalities) พบว่า

มีค่า R^2 มากที่สุด คือ LPG มีค่าเท่ากับ 0.68 รองลงมาคือ IBP มีค่าเท่ากับ 0.64 รองลงมาคือ CUP มีค่าเท่ากับ 0.61 และน้อยที่สุด FIP มีค่าเท่ากับ 0.46

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์และการทดสอบสมมติฐานโดยวิเคราะห์
ตัวแบบจำลองเชิงสาเหตุ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง การปรับแบบจำลองเพื่อให้กรอบแนวความคิดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยยอมให้ค่าความคาดเคลื่อน (Error Variance) มีความสัมพันธ์กันได้ตามความจริง ค่าความคาดเคลื่อนที่มีความสัมพันธ์กันรายละเอียด ดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t-value ของ
รูปแบบสมการโครงสร้าง (n=480)

Path Diagram	Path Coefficients	Standard Errors	t-value
LAMBDA-Y			
MNO → PNC	0.81*	-	-
MNO → IRE	0.82*	0.08	31.77
MNO → EXA	0.77*	0.06	20.28
MNO → COD	0.79*	0.06	20.63
BSC → FIP	0.87*	-	-
BSC → CUP	0.87*	0.09	31.49
BSC → IBP	0.82*	0.07	23.36
BSC → LGP	0.72	0.10	19.07
LAMBDA-X			
IDI → HCC1	0.82*	0.08	23.16
IDI → HCC2	0.85*	0.05	24.49
IDI → HCC3	0.83*	0.07	24.75
IDI → HCC4	0.83*	0.07	24.75
IDI → HCC5	0.90*	0.08	26.92

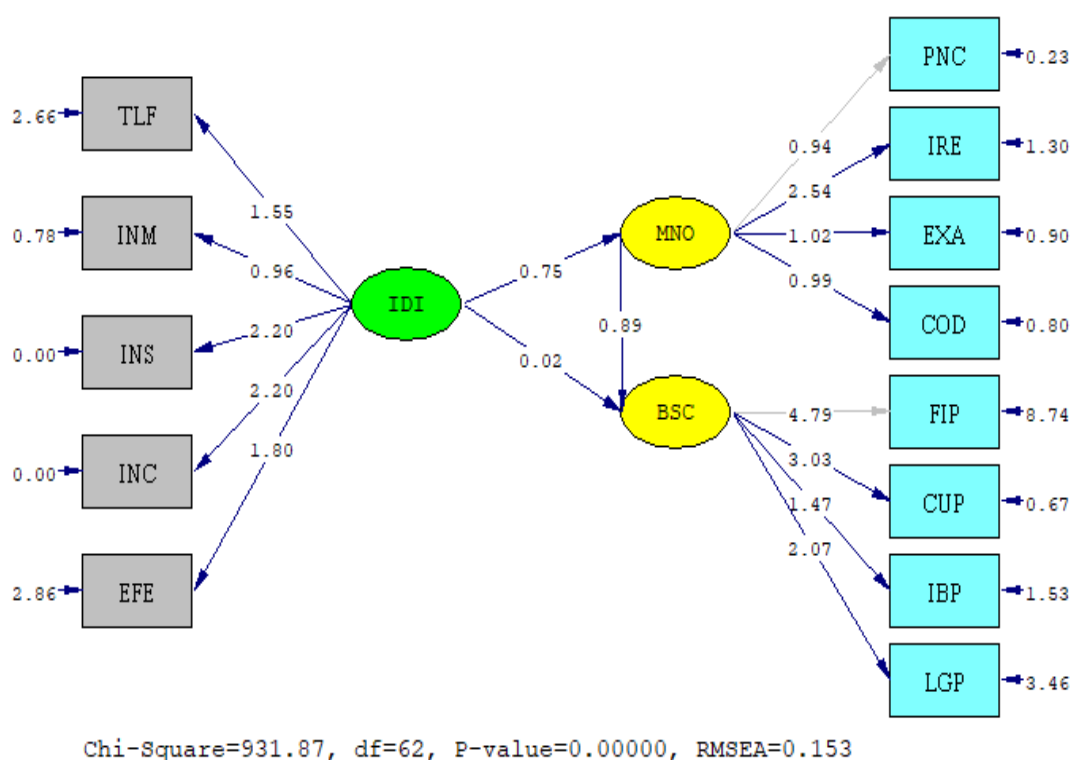
Path Diagram	Path Coefficients	Standard Errors	t-value
BETA			
MNO → BSC	0.97*	0.14	7.15
GAMMA			
IDI → MNO	0.84*	0.04	20.89
IDI → BSC	0.66*	0.12	17.49

หมายเหตุ Path Diagram คือ แผนภาพเส้นทาง, Path Coefficients คือ สัมประสิทธิ์เส้นทาง
 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ตารางที่ 4.25 ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตัวแบบของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

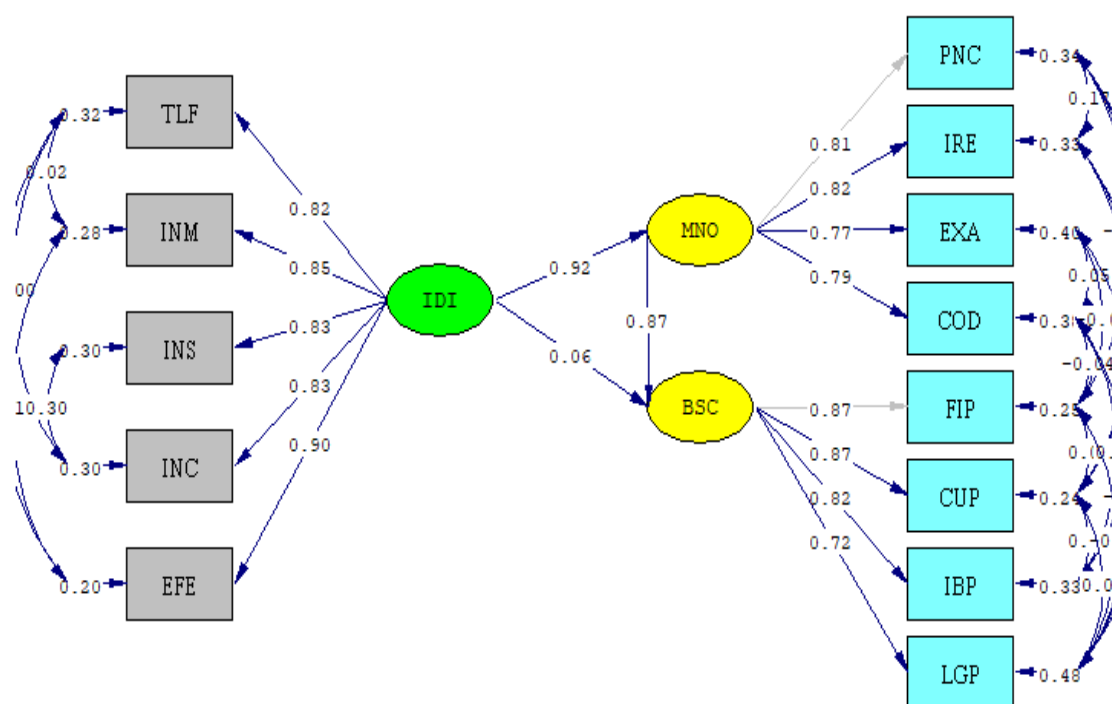
ลำดับที่	ค่า	เกณฑ์	ตัวแบบก่อนปรับ	ตัวแบบหลังปรับ
1	χ^2	(p>0.05)	931.28	42.54 ✓
2	χ^2/df	น้อยกว่า 5	15.03	1.37 ✓
3	RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.15	0.02 ✓
4	NFI	0.9 ขึ้นไป	0.96 ✓	1.00 ✓
5	CFI	0.9 ขึ้นไป	0.96 ✓	1.00 ✓
6	GFI	0.9 ขึ้นไป	0.81	0.99 ✓
7	AGFI	0.9 ขึ้นไป	0.72	0.97 ✓
8	SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.11	0.01 ✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง ผ่านเกณฑ์ผลการทดสอบดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์



จากภาพที่ 4.5 รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จ
วิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง (ก่อนปรับ)

จากการวิเคราะห์ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแบบของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในตัวแบบแรกก่อนปรับ พบว่า ยังไม่ผ่านเกณฑ์ในการทดสอบความสอดคล้อง โดยค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 931.28 ค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 15.03 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.15 ค่า NFI มีค่าเท่ากับ 0.96 ค่า CFI มีค่าเท่ากับ 0.96 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.81 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.72 และค่า SRMR มีค่าเท่ากับ 0.11 ตัวแบบที่สองหลังปรับ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในเขตภาคเหนือ ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ความกลมกลืนของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 42.54 ค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.31 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.02 ค่า NFI มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่า CFI มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.99 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่า SRMR มีค่าเท่ากับ 0.01



Chi-Square=42.54, df=31, P-value=0.08112, RMSEA=0.025

จากภาพที่ 4.6 การวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง (หลังปรับ)

จากภาพที่ 4.6 การวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากความกลมกลืนของรูปแบบข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม ดังนี้

1) การวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) การวิเคราะห์ค่าไคสแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 42.54 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 31 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ χ^2/df เท่ากับ 1.31 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.08 ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ RMSEA เท่ากับ 0.02 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคาดเคลื่อนมาตรฐาน SRMR เท่ากับ 0.01 และเมื่อพิจารณาถึงดัชนีตัวอื่นตามกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ที่ระดับมากกว่า หรือเท่ากับ 0.90 พบว่า ดัชนีทุกตัว ได้แก่ ค่าดัชนีระดับความสอดคล้อง

เปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยพิจารณาความกลมกลืนของผลลัพธ์ในส่วน of รูปแบบโครงสร้างพหุอิทธิพลของเส้นทางของรูปแบบ ดังนี้ ตัวแปรแฝงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (DE = 0.06) ตัวแปรแฝงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (DE = 0.92) ตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (DE = 0.87) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) ของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ผ่านตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) มีอิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.84 (TE = 0.88, DE = 0.06 + IE = 0.82)

4) ประสิทธิภาพในการพยากรณ์ พบว่า มีความเที่ยงตรง เนื่องจากมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ ยกกำลังสอง (R^2) เท่ากับ 0.74 หรือคิดเป็นร้อยละ 74 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไป ย่อมถือว่ารูปแบบที่ได้รับการพัฒนาขึ้นนี้ มีความสามารถในการพยากรณ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้ดีและยอมรับได้

ตารางที่ 4.26 ค่าน้ำหนักอิทธิพลทางตรง และทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างแต่ละตัวแปรแฝง

ตัวแปรเหตุ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI)			การจัดการนวัตกรรม (MNO)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ตัวแปรผล						
การจัดการนวัตกรรม (MNO)	0.92*	-	0.92*	-	-	-
ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC)	0.06*	0.82*	0.88*	0.87*	-	0.87*
R^2	0.85			0.74		

หมายเหตุ DE = อิทธิพลทางตรง, IE = อิทธิพลทางอ้อม, TE = ผลรวมอิทธิพล

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01,

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ซึ่งสามารถสรุปผลการทดสอบ ตามตารางที่ 4.26 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.06 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรม ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.92 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 การจัดการนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.87 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยส่งผ่านการจัดการนวัตกรรม ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.82 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.27 สรุปผลการตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรม	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 3 การจัดการนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง	ยอมรับ

ตอนที่ 6 รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผู้วิจัยได้นำผลสรุปองค์ประกอบที่สำคัญต่อการกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยนำผลไปทำการยืนยัน (Confirm) ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำการพิจารณาประเมินและให้ข้อเสนอแนะถึงความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบในการนำไปประยุกต์ใช้ในวิสาหกิจชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีสรุปผลการประเมินสนทนากลุ่ม ผลดังตารางที่ 4.27 ดังนี้

ตารางที่ 4.28 สรุปผลการประเมินสนทนากลุ่ม

การประเมินปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของ รูปแบบวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ในประเทศไทย	การนำไปประยุกต์ใช้	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
ปัจจัยความสำเร็จที่ 1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓	
ปัจจัยความสำเร็จที่ 2 ด้านการจัดการนวัตกรรม	✓	

จากภาพรวมของการประเมินปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยทุกท่านที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้ให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันต่อปัจจัยความสำเร็จทั้ง 2 ประเด็น ว่ามีความเหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นโดยแยกเป็นประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

ปัจจัยความสำเร็จที่ 1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารองค์กรนั้นผู้นำมีความสำคัญในทุกๆ ด้าน ทั้งทางด้านพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงบทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามเมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะทำให้ผู้ตามเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมที่มีศีลธรรม และจริยธรรม จึงจะได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ตามและได้รับความไว้วางใจ มีการการสร้างความแรงบัลดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ตามริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยผู้นำใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสความเชื่อ และค่านิยมแบบเดิมของผู้ตาม ผู้นำต้องสร้างความรู้สึกรักที่ท้าทายให้กับผู้ตาม และให้การสนับสนุนส่งเสริมแก่ผู้ตามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องความต้องการ และความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับสวัสดิภาพและการพัฒนาของลูกน้อง ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีรับฟังอย่างเอา

ใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตามเพราะผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญสูงสุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ปัจจัยความสำเร็จที่ 2 ด้านการจัดการนวัตกรรม ในปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมมีความสำคัญกับองค์กรทุกองค์กร ในองค์กรควรมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในทุกส่วนเพื่อให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และสนองต่อความต้องการของตลาดได้ โดยต้องมีการจัดการนวัตกรรมที่ดี การจัดการนวัตกรรมในองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรในส่วนต่างๆ ได้แก่ โครงสร้างองค์กรจะมีความเกี่ยวข้องกับการทำนวัตกรรม เนื่องจากต้องอาศัยความร่วมมือกันในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับล่าง การจัดการนวัตกรรมต้องอาศัยความรู้ใหม่ ซึ่งมาจากความคิดของคนในองค์กร กระบวนการ หรือขั้นตอนต่างๆ เพราะไม่ว่าจะเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนในการผลิต การตลาด ต้องมีความเกี่ยวข้องกัน และไม่ยุ่งยากซับซ้อนเกินไป และผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการนวัตกรรม สนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนทางด้านทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงาน และต้องทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้แบ่งการสรุปผลออกเป็น 2 ตอน คือ 1) สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และ 2) สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สามารถสรุปข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สรุปได้ ดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบรูปแบบเชิงสมมติฐานและการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ หรือผู้ที่รับผิดชอบหลักวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง และได้ทำการศึกษาวรรณกรรม เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน พบว่ามีปัจจัยหลัก 2 ปัจจัยที่สำคัญคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม

ผลจากการสัมภาษณ์ และนำมาวิเคราะห์ในคำสัมภาษณ์ผู้วิจัยพบตัวแปรเพิ่มเติมในปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กร พบว่า 1) ผู้บริหารต้องมีความพยายามในการปฏิบัติงานและมีความทุ่มเทในการทำงานให้ดีที่สุด 2) ผู้บริหารต้องมีความตระหนักต่อการเพิ่มเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน 3) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร 4) ในองค์กรต้องมีการนำความรู้จากได้รับจากภายนอกและภายในมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน 5) องค์กรต้องมีการพัฒนากระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องและมีการจัดการนวัตกรรมที่ดี 6) องค์กรต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีหรือมีการนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดความคุ้มค่า

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) พบว่า ค่า Kaiser - Meyer - Olkin = 0.722 ซึ่งมากกว่า 0.50 และเข้าใกล้ 1 จึงสรุปได้ว่า ข้อมูลจึงมีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงสำรวจได้ ค่า สถิติ Chi-Square = 319.147 ค่า Significant = 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จากตัวแปรการสัมภาษณ์นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ และผู้ที่รับผิดชอบหลักวิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทยมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจได้

ตัวแปรความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 6 ข้อคำถาม สามารถจัดกลุ่มได้ 2 Factor ซึ่ง Factor ที่ 1 สำคัญที่สุดเนื่องจากสามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุด สำหรับการวิเคราะห์ครั้งนี้อธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุด สำหรับการวิเคราะห์ครั้งนี้ อธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้ถึงร้อยละ 37.865 ส่วน Factor ที่ 2 จะมีความสำคัญรองลงมา คิดเป็นร้อยละ 28.035 ซึ่งทั้ง 2 Factor สามารถอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลรวมกันได้ร้อยละ 54.829

ผลการ Principal Components Analysis ด้วยวิธีการหมุนแกน Varimax ในแต่ละ Factor ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์ประกอบรวม ซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงสำรวจ ในครั้งนี้ สามารถแบ่งกลุ่มตัวแปรใหม่ได้ทั้งหมด 2 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ จัดกลุ่มอยู่ในองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.498 - 0.833 ค่าไอเกนเท่ากับ 2.272 ค่าความแปรปรวนรวมสะสมเท่ากับ 37.865 หมายถึงองค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 37.865 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ 1 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค ได้เท่ากับ 0.728 ซึ่งมีความเชื่อมั่นสูงเชื่อถือได้และเรียงลำดับความสำคัญ (Factor Loading) จากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารของท่านมีความตระหนักต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน(KUT2) เท่ากับ 0.833 2) องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กร (ORG2) เท่ากับ 0.661 และ 3) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์กร(CUN2) เท่ากับ 0.498 องค์ประกอบ ที่ 2 ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดกลุ่มอยู่ในองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.597 - 0.777 ค่าไอเกนเท่ากับ 1.018 ค่าความแปรปรวนรวมสะสมเท่ากับ 54.829 หมายถึงองค์ประกอบที่ 2 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 54.829 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ 2 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบัค ได้เท่ากับ 0.686 ซึ่งมีความเชื่อมั่นสูงเชื่อถือได้และเรียงลำดับความสำคัญ (Factor Loading) จากมากไปน้อย ได้แก่ 1) องค์กรของท่านมีการพัฒนากระบวนการในการผลิตอย่างต่อเนื่อง (ORG1)

เท่ากับ 0.777 2) องค์การมีการทบทวนนโยบาย พันธกิจและปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง (CHA1) เท่ากับ 0.635 และ3) องค์การของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า(INS2) เท่ากับ 0.597

ภายหลังการศึกษาด้วยเทคนิควิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ผู้วิจัยจึงนำไปสังเคราะห์กับข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้สร้าง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่างไว้แล้ว เพื่อปรับกรอบแนวคิดการวิจัยจึงได้กรอบการวิจัยที่ปรับใหม่ มี 3 องค์ประกอบ 13 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ 2) ปัจจัยด้านการจัดการนวัตกรรม ประกอบด้วย ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์ ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม ด้านความสามารถของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 3) ปัจจัยด้านความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการจัดการภายใน ด้านการเรียนรู้ และการเติบโต

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามประเภทกิจการ และระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 390 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 และเป็นเพศชาย จำนวน 210 คิดเป็นร้อยละ 35.00 ส่วนใหญ่อายุมากกว่า 41 ปี จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 56.30 รองลงมาอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 และอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 550 คน คิดเป็นร้อยละ 91.50 รองลงมาปริญญาตรี จำนวน 40 คน คิดเป็น ร้อยละ 6.50 และสูงกว่าปริญญาตรี 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00 ประเภทของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เป็นการผลิตสินค้า จำนวน 560 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 93.30 รองลงมาการให้บริการ จำนวน 22 คิดเป็นร้อยละ 3.70 และสถาบันการเกษตร จำนวน 18 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.00 ระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 215 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 68.00 รองลงมาระยะเวลา 6 - 10 ปี จำนวน 297 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 35.80 ระยะเวลา 11 - 15 ปี จำนวน 18 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.00 และระยะเวลามากกว่า 16 ปี จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 0.40

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการจัดการนวัตกรรม

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.58) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารของท่านเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเทต่อภาระกิจร่วมกัน รองลงมาคือ 2) ผู้บริหารมีการแนะนำให้พิจารณาปัญหาหลาย ๆ มุมมอง เพื่อแก้ปัญหาเดิม และลดปัญหาใหม่ที่จะเกิดขึ้น 3) ผู้บริหารสามารถระบุความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กรได้อย่างชัดเจน

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามแผนการ 2) ผู้บริหารของท่านมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ในอนาคต ผู้บริหารกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้เกิดความ กระตือรือร้น และมุ่งให้พนักงานมุ่งความสนใจในการค้นหาวิธีการเพื่อจะทำงานให้เกิดผลสำเร็จ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารของท่านสามารถให้คำแนะนำแก่สมาชิกเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ 2) ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน 3) ผู้บริหารพยายามให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารของท่านทำให้พนักงานสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง 2) ผู้บริหารคำนึงถึงความแตกต่างของพนักงานในเรื่องความต้องการและความสามารถเป็นรายบุคคลได้ 3) ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรได้

ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.60) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) ผู้บริหารของท่านมีความตระหนักต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน 2) ผู้บริหารของท่านมีความพยายามในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด 3) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์กร

ปัจจัยด้านการจัดการนวัตกรรม

ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.61) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) ผู้บริหารสนับสนุนให้ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ในการปรับปรุงองค์กรและเป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่น ๆ ในแผนก 2) พนักงานในองค์กรนำเอาคำแนะนำมาประยุกต์ใช้ 3) องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานได้อย่างอิสระและเสนอความคิดได้อย่างเสรี

ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11.95$, S.D. = 0.0.63) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) องค์กรของท่านสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อการ

เปลี่ยนแปลงองค์กร 2) ผู้บริหารของท่านปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญมากกว่าสิ่งของ 3) องค์กรของท่านสนับสนุนเงินให้กับโครงการที่เหมาะสม

ด้านความสามารถของผู้บริหาร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.63) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) ผู้บริหารไม่ตำหนิเมื่อพนักงานเสนอความคิดใหม่ๆ แม้ว่าความคิดดังกล่าวจะไม่ประสบความสำเร็จ 2) ผู้บริหารในองค์กรคอยให้คำปรึกษาแนะนำพนักงานอยู่เสมอ 3) ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างทันท่วงที

ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.60) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กร 2) องค์กรของท่านมีการพัฒนากระบวนการในการผลิตอย่างต่อเนื่อง 3) องค์กรของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

ปัจจัยด้านความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

ด้านการเงิน ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) มีการจัดการทุนหมุนเวียนเพียงพอในการประกอบการ 2) องค์กรมีกำไรจากการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น 3) องค์กรสามารถลดต้นทุนลดลง

ด้านลูกค้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.64) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) มีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น 2) มีลูกค้าเก่ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำ 3) มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นในประเภทสินค้าที่มีลักษณะแบบเดียวกัน

ด้านกระบวนการจัดการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.61) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) มีการวางแผนกำลังคนทดแทนในอัตราที่ต้องการอย่างทันท่วงที 2) ให้ความสำคัญกับการหาวัตถุดิบ การแปรรูป การบรรจุหีบห่อการดูแลรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต 3) ให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน

ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ด้วยตัวเอง 2) มีแผนการทำงานและการสอนงานกับพนักงานใหม่ๆ แบบตัวต่อตัว 3) มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการศึกษาอิทธิพลรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยพิจารณาความกลมกลืนของผลลัพธ์ในส่วนของรูปแบบโครงสร้างพบอิทธิพลของเส้นทางของรูปแบบ ดังนี้ ตัวแปรแฝงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ที่ระดับ

นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($DE = 0.06$) ตัวแปรแฝงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($DE = 0.92$) ตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($DE = 0.87$) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) ของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ผ่านตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) มีอิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.84 ($TE = 0.88$, $DE = 0.06 + IE = 0.82$)

ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามสมมติฐานพบว่า

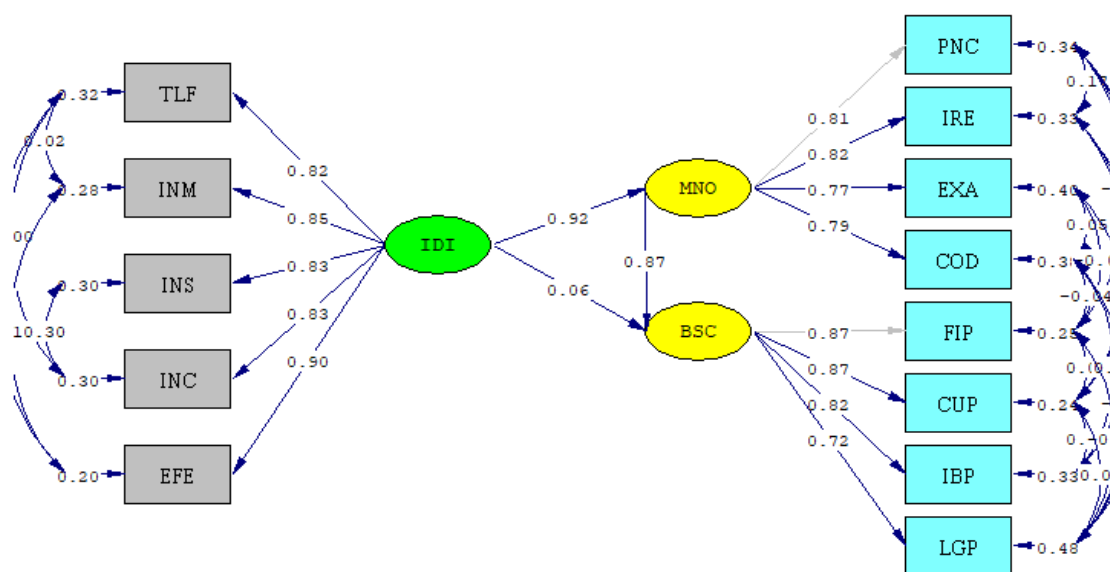
สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.06 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรม ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.92 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 การจัดการนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.87 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยส่งผ่านการจัดการนวัตกรรม ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.82 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง



Chi-Square=42.54, df=31, P-value=0.08112, RMSEA=0.025

จากภาพที่ 5.1 รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อ
ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากความกลมกลืนของรูปแบบข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ค่าน้ำหนักรองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) การวิเคราะห์ค่าไคสแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 42.54 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 31 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ χ^2/df เท่ากับ 1.31 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.08 ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ RMSEA เท่ากับ 0.02 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคาดเคลื่อนมาตรฐาน SRMR เท่ากับ 0.01 และเมื่อพิจารณาถึงดัชนีตัวอื่นตามกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ที่ระดับมากกว่า หรือเท่ากับ 0.90 พบว่า ดัชนีทุกตัว ได้แก่ ค่าดัชนีระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 ดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยพิจารณาความกลมกลืนของผลลัพธ์ในส่วนของรูปแบบโครงสร้างพบอิทธิพลของ

เส้นทางของรูปแบบ ดังนี้ ตัวแปรแฝงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($DE = 0.06$) ตัวแปรแฝงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($DE = 0.92$) ตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) มีอิทธิพลทางตรงไปยังตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($DE = 0.87$) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) ของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (IDI) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรแฝงปัจจัยความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน (BSC) ผ่านตัวแปรแฝงปัจจัยการจัดการนวัตกรรม (MNO) มีอิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.84 ($TE = 0.88$, $DE = 0.06 + IE = 0.82$)

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้ รูปแบบสมการโครงสร้าง พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานยอมรับสมมติฐาน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากการทบทวนวรรณกรรมเมื่อผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบที่ประกอบด้วยตัวแปรอิสระ 2 ตัวแปร และตัวแปรตาม 1 ตัวแปร เมื่อนำรูปแบบทั้ง 3 มาทดสอบสมมติฐานความสอดคล้องของรูปแบบแล้ว พบว่ารูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีได้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามที่ได้เก็บข้อมูลมาและเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนั้นทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการนวัตกรรม มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจ ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แบส (Bass, 1985) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 องค์ประกอบคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม เป็นผู้ที่มีบทบาทอยู่ในอุดมคติของผู้ตาม ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเป็นที่น่าปรารถนาเจริญรอยตามอย่างมาก 2) การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำมีการสื่อสารเชิงกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานทำให้เกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร 3) การกระตุ้นทางปัญญา ผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงนวัตกรรม และตั้งคำถามท้าทายความเชื่อและค่านิยมเดิมๆ ผู้นำประเภทยุทธศาสตร์สนับสนุนให้พนักงานเปิดแนวคิดสู่นวัตกรรม วิธีการทำงานใหม่ๆ ต่อองค์กร กระตุ้นให้เกิดการคิดแก้ปัญหาอย่างรอบคอบด้วยตัวพนักงานเอง 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำประเภทยุทธศาสตร์สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนพนักงานด้วยการรับฟังความต้องการของพนักงานอย่างจริงใจ และสอดคล้องกับแนวคิดของ แทตต์, แบสแซนท์ และแพวิตท์ (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2009) การจัดการนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) กระบวนการ

ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกเริ่มในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรมต้องอาศัยเวลา และต้องให้สังคมยอมรับ 2) ทรัพยากรทางนวัตกรรม การจัดการนวัตกรรมยุคใหม่นั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมา และต้องรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในระบบการจัดการนวัตกรรมขององค์กร 3) ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมของผู้บริหาร หรือผู้นำ การจัดการนวัตกรรมในยุคใหม่นี้ผู้บริหารหรือผู้นำมีส่วนสำคัญมาก ผู้บริหารระดับสูงควรจัดให้มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้ทำงานร่วมกัน และสามารถทำงานข้ามสายงานกันได้โดยลดข้อจำกัด และอุปสรรคที่กีดขวางในการทำงาน

5.3 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

5.3.1 จากผลการวิจัยข้อค้นพบที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ทั้งนี้ องค์กรทั้งในธุรกิจชุมชน หรือองค์กรภาคธุรกิจ ที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้นำ และการจัดการนวัตกรรมซึ่งมีส่วนสำคัญในการนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะฉะนั้นผู้บริหาร หรือผู้นำในองค์กรต้องมีศึกษาในงานวิจัยโดยเฉพาะในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป

5.3.2 ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนในเรื่องภาวะผู้นำ และนวัตกรรม เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึง หน่วยงานท้องถิ่นควรมีบทบาทในการส่งเสริม การเป็นผู้นำท้องถิ่น และนวัตกรรม ในการประกอบอาชีพชุมชน เพื่อสร้างงานและอาชีพให้กับชุมชนอย่างยั่งยืน

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ควรศึกษาวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยอื่น ๆ ที่ยังไม่ได้คัดเลือกมาศึกษาเพิ่มเติมที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน โดยศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้ได้รูปแบบอื่นๆ

5.4.2 ควรมีการศึกษาความพึงพอใจและความต้องการของกลุ่มลูกค้า ในเขตภาคเหนืออย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ สามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าเพื่อให้กลับมาซื้อสินค้าซ้ำ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2556). **คู่มือการปฏิบัติงานวิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2561). **จำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายที่อนุมัติการจดทะเบียน**. สืบค้นจาก www.m-society.go.th/ewt_news.php?nid.
- กัญญาณน อินหวาง. (2551). **แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมด้วยการใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง**. รายงานการวิจัยทุนสนับสนุนสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- กัญญาณน อินหวาง. (2554). **การจัดการวิสาหกิจชุมชน**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). **การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และคนอื่น ๆ. (2550). **ธุรกิจชุมชน เส้นทางที่เป็นไปได้**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS**. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นิรมิต เทียมทัน. (2555). **Balanced scorecard และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ : ศาสตร์และศิลป์สำหรับองค์กรสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- พงศ์พันธุ์ เขียวศิริธัญ และคนอื่น ๆ. (2550). **โครงการศึกษาจัดวางรูปแบบแผนงานเกษตรอินทรีย์เชิงท่องเที่ยว และการฝึกอบรมให้ความรู้และอาชีพ**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พลสุ เดชะรินทร์. (2555). **Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2549). **กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ภาารินาส จำกัด.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2530). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- ศิวนันท์ ศิวพิทักษ์ และคนอื่น ๆ. (2554). **ปัจจัยด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กรธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน**. วรสารวิชาการ BU Academic Review มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2554.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2557). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2556). **แผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2557 และแผนดำเนินงาน 5 ปี (พ.ศ. 2557 - 2561)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน).
- เสรี พงศ์พิศ. (2552). **คู่มือการทำวิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: พลังทางปัญญา.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกรมส่งเสริมการเกษตรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2558). **คู่มือการจดทะเบียนวิสาหกิจและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี**. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- อดิสร ฌ อุบล. (2558). **การพัฒนาแนวทางส่งเสริมนวัตกรรมแบบเปิดในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- อุมาพร กาญจนคลอด. (2550). **บทบาทของหน่วยงานภาครัฐในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performances beyond Expectations**. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improving Organization Effectiveness through Transformational Leadership**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., & Atwater, L. (1996). **The transformational and transactional leadership of men and women**. Applied Psychology.
- Bass, B.M. (1999). **Two decades of research and development in transformational leadership**. European Journal of Work and Organization Psychology.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row.
- Daft, R. L. (2005). **The Leadership Experience**. 3th ed. Canada: Thomson Corporation.
- Greenhalgh, C., & Rogers, M. (2010). **Innovation, intellectual property and economic growth**. Princrton, NJ: Princeton University Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate data analysis**. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). **The balanced scorecard: Translating strategy in Action.** Boston: Harvard Business Review.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2010). **Effective Leadership.** 4th ed. Canada: Nelson Education, Ltd.
- Myers, S.; & Marquis, D. G. (1969). **Successful Industrial Innovations.** National Science Foundation.
- Northouse, P. G. (2013). **Leadership : theory and practice.** (6th ed). London: Western Michigan University. Washington DC United States of America.
- Schrmerhom, J. R., & Osborn, R. N. (2008). **Organizational Behavior.** 10thed. USA: John Wiley & Sons. Inc.
- Souder, W.E., & Sherman, J. D. (1994). **Management new technology development.** New York: McG-Hill.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2009). **Management innovation: Intergrating technological, market and organization change (3rd ed.).** Sussex, UK: John Wiley & Sons.
- Trott, P. (2005). **Innovation management and new product development (3rd ed.).** Harlow: Prentice Hall.
- Wolf, R.A. (1994). **Organization: Review, critique and suggested research direction.** Journal of Management Studies, 31(3). 405-431.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

- แบบสัมภาษณ์
- แบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์ (Depth Interview)

การวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จ
วิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผู้ให้สัมภาษณ์.....อายุ.....ปี
ที่อยู่บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ตำบล.....อำเภอ.....
จังหวัด.....หมายเลขโทรศัพท์.....
ตำแหน่ง.....

ประเด็นที่ให้สัมภาษณ์

1. ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจประกอบด้วยอะไรบ้าง เพราะอะไร

.....

.....

.....

2. ผู้นำที่ดีในการบริหารวิสาหกิจชุมชนควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

3. ทักษะของผู้นำในองค์การควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

4. แนวทางในการจัดการนวัตกรรมในวิสาหกิจชุมชนหรือในองค์การประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

5. การจัดการนวัตกรรมมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างไรที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

**** ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์ ****

วันที่ทำการสัมภาษณ์.....

สถานที่.....

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่องรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จ
วิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัยชุดนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน
 - ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน
 - ตอนที่ 3 ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานศึกษาวิจัย โครงการวิจัยสนับสนุนการขอลงทุนทางวิชาการงบประมาณเงินรายได้มหาวิทยาลัย ปึงบประมาณ ๒๕๖๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือมาของท่าน เพื่อตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัยข้อมูลจะถูกเก็บเป็นความลับและนำเสนอผลเป็นภาพรวมเท่านั้น ทางผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐากรณ์ อนุสรณ์พาณิชกุล
 นักวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงหน้าข้อความที่ตรงกับความจริงของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 21 - 30 ปี

☐ 31 - 40 ปี

☐ มากกว่า 41 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประเภทของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามประเภทกิจการ

☐ การผลิตสินค้า

☐ การให้บริการ

☐ สถาบันการเกษตร

5. ระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ ระยะเวลา 6 - 10 ปี

☐ ระยะเวลา 11 - 15 ปี

☐ มากกว่า 16 ปี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน
ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงหน้าข้อความที่ตรงกับความจริงของท่าน โดยมีเกณฑ์การให้
คะแนน ดังนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------------|
| 1 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด |
| 2 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นน้อย |
| 3 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นปานกลาง |
| 4 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นมาก |
| 5 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นมากที่สุด |

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิด ประโยชน์แก่พนักงานในการทำงาน					
2. ผู้บริหารสามารถระบุความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กรได้อย่างชัดเจน					
3. ผู้บริหารมีการแนะนำให้พิจารณาปัญหาหลาย ๆ มุมมอง เพื่อแก้ปัญหาเดิมและลดปัญหาใหม่ที่อาจจะ เกิดขึ้น					
4. ผู้บริหารของท่านเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเท ต่อภาระกิจร่วมกัน					
การสร้างแรงบันดาลใจ					
1. ผู้บริหารกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้เกิดความ กระตือรือร้น และมุ่งให้พนักงานมุ่งความสนใจในการ ค้นหาวิธีการเพื่อจะทำงานให้เกิดผลสำเร็จ					
2. ผู้บริหารของท่านมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใน อนาคต					
3. ผู้บริหารของท่านทำให้เห็นความสำคัญของการทำงาน					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เป็นทีมมากกว่าทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน					
4. ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามแผนการ					
การกระตุ้นทางปัญญา					
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
2. ผู้บริหารของท่านสามารถให้คำแนะนำแก่สมาชิกเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ					
3. ผู้บริหารพยายามให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น					
4. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
1. ผู้บริหารคำนึงถึงความแตกต่างของพนักงานในเรื่องความต้องการและความสามารถเป็นรายบุคคลได้					
2. ผู้บริหารของท่านทำให้พนักงานสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง					
3. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรได้					
ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ					
1. ผู้บริหารของท่านมีความพยายามในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด					
2. ผู้บริหารของท่านมีความตระหนักต่อการเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน					
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์กร					
ด้านการจัดการจัดการนวัตกรรม					
ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์					
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ในการ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปรับปรุงองค์กรและเป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่น ๆ ในแผนก					
2. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานได้อย่างอิสระและเสนอความคิดได้อย่างเสรี					
3. พนักงานในองค์กรนำเอาคำแนะนำมาประยุกต์ใช้					
ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม					
1. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานได้รับการฝึกเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง					
2. องค์กรของท่านสนับสนุนเงินให้กับโครงการที่เหมาะสม					
3. องค์กรของท่านสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร					
4. ผู้บริหารของท่านปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญมากกว่าสิ่งของ					
ด้านความสามารถของผู้บริหาร					
1. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างทันทั่วทั้งที่					
2. ผู้บริหารในองค์กรคอยให้คำปรึกษาแนะนำพนักงานอยู่เสมอ					
3. ผู้บริหารไม่ตำหนิเมื่อพนักงานเสนอความคิดใหม่ๆ แม้ว่าความคิดดังกล่าวจะไม่ประสบความสำเร็จ					
ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
1. องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กร					
2. องค์กรของท่านมีการพัฒนากระบวนการในการผลิตอย่างต่อเนื่อง					
3. องค์กรของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า					

ตอนที่ 3 ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงหน้าข้อความที่ตรงกับความจริงของท่าน

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเงิน					
1. องค์กรมีกำไรจากการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น					
2. องค์กรสามารถลดต้นทุนลดลง					
3. มีการจัดการทุนหมุนเวียนเพียงพอในการประกอบการ					
ด้านลูกค้า					
1. จำนวนลูกค้ามีเพิ่มมากขึ้น					
2. มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นในประเภทสินค้าที่มีลักษณะแบบเดียวกัน					
3. มีลูกค้าเก่ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำ					
ด้านกระบวนการจัดการภายใน					
1. ให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน					
2. ให้ความสำคัญกับการหาวัตถุดิบ การแปรรูป การบรรจุหีบห่อ การดูแลรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต					
3. มีการวางแผนกำลังคนทดแทนในอัตราที่ต้องการอย่างทัน่วงที					
ด้านการเรียนรู้และการเติบโต					
1. มีแผนการทำงานและการสอนงานกับพนักงานใหม่ๆ แบบตัวต่อตัว					
2. มีการกำหนดให้สมาชิกพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำงานตามความต้องการของแต่ละคน					
3. มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ด้วยตัวเอง					
4. มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

** ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม **

ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิสินี ธีระธรรมสรณ์

อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ประวัติการศึกษา

ปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. อาจารย์ ดร.เจน จันทรสุภาเสน

ประธานหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ประวัติการศึกษา

ปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เคมี) สถาบันราชภัฏเชียงใหม่

3. อาจารย์ ดร.ณัฐวัฒน์ แสงภูเขียว

อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ประวัติการศึกษา

ปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ภาคผนวก ค

ผลการพิจารณาแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC

ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
วิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของวิสาหกิจชุมชน

ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของวิสาหกิจ ชุมชน	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5		
1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. อายุ ☐ 21 - 30 ปี ☐ 31 - 40 ปี ☐ มากกว่า 41 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. ระดับการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4. ประเภทของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตาม ประเภทกิจการ ☐ การผลิตสินค้า ☐ การให้บริการ ☐ สถาบันการเกษตร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
5. ระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ ระยะเวลา 6 - 10 ปี ☐ ระยะเวลา 11 - 15 ปี ☐ มากกว่า 16 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5		
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง							
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์							
1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่พนักงานในการทำงาน	+1	+1	+1	1	+1	1	ผ่าน
2. ผู้บริหารสามารถระบุความสำคัญของ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กร ได้อย่างชัดเจน	+1	1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. ผู้บริหารมีการแนะนำให้พิจารณาปัญหา หลาย ๆ มุมมอง เพื่อแก้ปัญหาเดิมและลด ปัญหาใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
4. ผู้บริหารของท่านเน้นถึงความสำคัญของการ ทุ่มเท ต่อภาระกิจร่วมกัน	1	+1	1	1	+1	+1	ผ่าน
การสร้างแรงบันดาลใจ							
1. ผู้บริหารกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้เกิด ความกระตือรือร้น และมุ่งให้พนักงานมุ่ง ความสนใจในการค้นหาวิธีการเพื่อจะทำให้ งานเกิดผลสำเร็จ	+1	+1	1	+1	+1	1	ผ่าน
2. ผู้บริหารของท่านมองการณ์ไกลถึงความ เป็นไปได้ในอนาคต	1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. ผู้บริหารของท่านทำให้เห็นความสำคัญของ การทำงานเป็นทีมมากกว่าทำเพื่อประโยชน์ เฉพาะตน	+1	+1	-1	+1	+1	1	ผ่าน
4. ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะ ทำงานให้สำเร็จตามแผนการ	1	1	1	+1	+1	+1	ผ่าน
การกระตุ้นทางปัญญา							

รายการ	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5		
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น เริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	+1	1	+1	1	+1	1	ผ่าน
2. ผู้บริหารของท่านสามารถให้คำแนะนำแก่ สมาชิกเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการ ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	1	+1	+1	1	+1	1	ผ่าน
3. ผู้บริหารพยายามให้ความสนใจที่จะปรับปรุง วิธีการทำงานให้ดีขึ้น	1	+1	1	+1	+1	1	ผ่าน
4. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของ ปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ	+1	1	1	+1	1	1	ผ่าน
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
1. ผู้บริหารคำนึงถึงความแตกต่างของพนักงาน ในเรื่องความต้องการและความสามารถเป็น รายบุคคลได้	1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. ผู้บริหารของท่านทำให้พนักงานสนใจในการ พัฒนาจุดเด่นของตนเอง	1	+1	+1	1	1	1	ผ่าน
3. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีใน องค์กรได้	+1	1	1	+1	1	1	ผ่าน
ด้านความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ							
1. ผู้บริหารของท่านมีความพยายามในการ ปฏิบัติงานให้ดีที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. ผู้บริหารของท่านมีความตระหนักต่อการเพิ่ม คุณภาพของผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมใน องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านการจัดการจัดการนวัตกรรม							
ด้านกระบวนการในการสร้างสรรค์							
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้ ผู้ที่มีความคิด สร้างสรรค์ ในการปรับปรุงองค์กรและเป็น	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ผ่าน

รายการ	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5		
ตัวอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่นๆ ในแผนก							
2. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานได้อย่างอิสระและเสนอความคิดได้อย่างเสรี	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ผ่าน
3. พนักงานในองค์กรนำเอาคำแนะนำมาประยุกต์ใช้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านทรัพยากรทางนวัตกรรม							
1. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานได้รับการฝึกเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	-1	+1	0.6	ผ่าน
2. องค์กรของท่านสนับสนุนเงินให้กับโครงการที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. องค์กรของท่านสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4. ผู้บริหารของท่านปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญมากกว่าสิ่งของ	+1	1	1	+1	1	+1	ผ่าน
ด้านความสามารถของผู้บริหาร							
1. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างทันท่วงที	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. ผู้บริหารในองค์กรคอยให้คำปรึกษาแนะนำพนักงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ผ่าน
3. ผู้บริหารไม่ตำหนิเมื่อพนักงานเสนอความคิดใหม่ๆ แม้ว่าความคิดดังกล่าวจะไม่ประสบความสำเร็จ	+1	1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง							
1. องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน

รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5		
2. องค์กรของท่านมีการพัฒนากระบวนการในการผลิตอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. องค์กรของท่านสามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ตอนที่ 3 ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5		
ด้านการเงิน							
1. องค์กรมีกำไรจากการผลิตสินค้าเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. องค์กรสามารถลดต้นทุนลง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. มีการจัดการทุนหมุนเวียนเพียงพอในการประกอบการ	+1	+1	+1	+1	1	1	ผ่าน
ด้านลูกค้า							
1. จำนวนลูกค้ามีเพิ่มมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นในประเภทสินค้าที่มีลักษณะแบบเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	1	1	ผ่าน
3. มีลูกค้าเก่ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ด้านกระบวนการจัดการภายใน							
1. ให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. ให้ความสำคัญกับการหาวัตถุดิบ การแปรรูป การบรรจุหีบห่อการดูแลรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต	+1	+1	+1	+1	1	1	ผ่าน
3. มีการวางแผนกำลังคนทดแทนในอัตราที่	+1	+1	+1	+1	1	1	ผ่าน

รายการ	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5		
ต้องการอย่างทั่วถึงที่							
ด้านการเรียนรู้และการเติบโต							
1. มีแผนการทำงานและการสอนงานกับ พนักงานใหม่ๆ แบบตัวต่อตัว	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
2. มีการกำหนดให้สมาชิกพัฒนาทักษะ เพื่อ เพิ่มสมรรถนะการทำงานตามความต้องการ ของแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3. มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ด้วยตัวเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ผ่าน
4. มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่	+1	+1	+1	+1	1	1	ผ่าน

ภาคผนวก จ

- สถิติที่ใช้ในการวิจัย รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง (ก่อนปรับและหลังปรับ)

ก่อนปรับ

TIME: 15:03

L I S R E L 8.80

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-

2006

Use of this program is subject to the terms specified in
the

Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Users\User\Desktop\New
folder\momo.SPJ:

```
modelnew
momo
SYSTEM FILE from file 'C:\Users\User\Desktop\New
folder\modelneepom.dsf'
Sample Size = 600
Latent Variables  MNO BSC IDI
Relationships
PNC = MNO
IRE = MNO
EXA = MNO
COD = MNO
FIP = BSC
CUP = BSC
IBP = BSC
LGP = BSC
TLF = IDI
INM = IDI
INS = IDI
INC = IDI
EFE = IDI
BSC = MNO
MNO = IDI
BSC = IDI
Path Diagram
Print Residuals
End of Problem
```

Sample Size = 600

W_A_R_N_I_N_G: Matrix to be analyzed is not positive definite,
ridge option taken with ridge constant = 0.001

modelnew

Covariance Matrix

		PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP		-----	-----	-----	-----	-----	--

	PNC	1.12					
	IRE	2.46	7.75				
	EXA	0.91	2.50	1.94			
	COD	0.90	2.41	1.23	1.78		
	FIP	3.61	10.14	4.45	4.41	31.73	
	CUP	2.63	7.15	2.73	2.68	14.64	
9.83	IBP	1.18	3.39	1.57	1.58	7.81	
4.32	LGP	1.88	4.93	2.17	1.88	9.46	
6.26	TLF	1.40	3.77	1.85	1.63	7.83	
4.39	INM	0.92	2.27	1.10	1.03	4.40	
2.55	INS	1.56	4.03	1.75	1.78	7.49	
4.49	INC	1.56	4.03	1.75	1.78	7.49	
4.49	EFE	1.69	4.75	2.23	2.19	9.33	
5.25							

Covariance Matrix

		IBP	LGP	TLF	INM	INS	
INC		-----	-----	-----	-----	-----	--

	IBP	3.67					
	LGP	2.99	7.75				
	TLF	2.55	3.44	5.05			
	INM	1.44	2.12	2.13	1.71		
	INS	2.47	3.43	3.40	2.12	4.85	
	INC	2.47	3.43	3.40	2.12	4.85	
4.85	EFE	3.00	3.67	3.49	2.13	3.95	
3.95							

Covariance Matrix

	EFE

EFE	6.08

modelnew

Number of Iterations = 22

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$\text{PNC} = 0.94 \cdot \text{MNO}, \text{ Errorvar.} = 0.23, R = 0.80$$

(0.018)
 12.84

IRE = 2.54*MNO, Errorvar.= 1.30 , R = 0.83
(0.075) (0.11)
33.99 11.67

EXA = 1.02*MNO, Errorvar.= 0.90 , R = 0.53
(0.046) (0.056)
22.15 16.06

COD = 0.99*MNO, Errorvar. = 0.80 , R = 0.55
(0.044) (0.050)
22.79 15.96

$$\text{FIP} = 4.79 \cdot \text{BSC}, \text{ Errorvar.} = 8.74, R = 0.72$$

(0.59)
 14.91

CUP = 3.03*BSC, Errorvar.= 0.67 , R = 0.93
(0.089) (0.11)
34.07 6.21

$$\text{IBP} = 1.47 \cdot \text{BSC}, \text{ Errorvar.} = 1.53, R = 0.58$$

(0.064)
 22.82

(0.095)
 16.12

LGP = 2.07*BSC, Errorvar.= 3.46 , R = 0.55
(0.095) (0.21)
21.89 16.27

TLF = 1.55*IDI, Errorvar.= 2.66 , R = 0.47
(0.080) (0.15)
19.28 17.30

$$\text{INM} = 0.96 \cdot \text{IDI}, \text{ Errorvar.} = 0.78, R = 0.54$$

(0.046)
 21.13

(0.045)
 17.30

$$\begin{array}{ccc} \text{INS} = 2.20 \cdot \text{IDI}, & \text{Errorvar.} = 0.0049, & R = 1.00 \\ (0.064) & (0.0043) & \\ 34.57 & 1.14 & \end{array}$$

INC = 2.20*IDI, Errorvar.= 0.0049 , R = 1.00

(0.064)	(0.0043)
34.57	1.14

EFE = 1.80*IDI, Errorvar.= 2.86 , R = 0.53
(0.086) (0.17)
20.79 17.30

Structural Equations

MNO = 0.75*IDI, Errorvar.= 0.44 , R = 0.56
(0.039) (0.034)
19.16 12.77

BSC = 0.89*MNO + 0.022*IDI, Errorvar.= 0.17 , R = 0.83
(0.047) (0.036) (0.020)
19.09 0.62 8.73

Reduced Form Equations

MNO = 0.75*IDI, Errorvar.= 0.44, R = 0.56
(0.039)
19.16

BSC = 0.69*IDI, Errorvar.= 0.52, R = 0.48
(0.041)
17.00

Correlation Matrix of Independent Variables

IDI

1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	MNO	BSC	IDI
	-----	-----	-----
MNO	1.00		
BSC	0.91	1.00	
IDI	0.75	0.69	1.00

Goodness of Fit Statistics

	Degrees of Freedom = 62
	Minimum Fit Function Chi-Square = 847.71 (P = 0.0)
0.0)	Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 931.87 (P =
	Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 869.87
972.36)	90 Percent Confidence Interval for NCP = (774.81 ;

Minimum Fit Function Value = 1.42
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 1.45
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (1.29 ; 1.62)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.15
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.14 ; 0.16)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.65
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.49 ; 1.82)
 ECVI for Saturated Model = 0.30
 ECVI for Independence Model = 32.72

Chi-Square for Independence Model with 78 Degrees of Freedom =
 19572.10

Independence AIC = 19598.10
 Model AIC = 989.87
 Saturated AIC = 182.00
 Independence CAIC = 19668.26
 Model CAIC = 1146.38
 Saturated CAIC = 673.12

Normed Fit Index (NFI) = 0.96
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.95
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.76
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.96
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.96
 Relative Fit Index (RFI) = 0.95

Critical N (CN) = 65.16

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.66
 Standardized RMR = 0.11
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.81
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.72
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.55

modelnew

Fitted Covariance Matrix

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

PNC	1.12					
IRE	2.40	7.75				
EXA	0.96	2.58	1.94			
COD	0.94	2.52	1.01	1.78		
FIP	4.12	11.08	4.44	4.33	31.73	
CUP	2.60	7.00	2.80	2.74	14.51	
9.83						
IBP	1.26	3.39	1.36	1.32	7.02	
4.43						
LGP	1.78	4.79	1.92	1.87	9.93	
6.27						

3.24	TLF	1.09	2.94	1.18	1.15	5.12
2.02	INM	0.68	1.83	0.73	0.72	3.19
4.60	INS	1.55	4.18	1.67	1.63	7.29
4.60	INC	1.55	4.18	1.67	1.63	7.29
3.76	EFE	1.27	3.41	1.37	1.33	5.95

Fitted Covariance Matrix

		IBP	LGP	TLF	INM	INS	
INC		-----	-----	-----	-----	-----	--

	IBP	3.67					
	LGP	3.03	7.75				
	TLF	1.57	2.21	5.05			
	INM	0.98	1.38	1.49	1.71		
	INS	2.23	3.15	3.41	2.12	4.85	
	INC	2.23	3.15	3.41	2.12	4.85	
4.85	EFE	1.82	2.57	2.78	1.73	3.95	
3.95							

Fitted Covariance Matrix

	EFE

EFE	6.08

Fitted Residuals

		PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP		-----	-----	-----	-----	-----	--

	PNC	0.00					
	IRE	0.07	0.00				
	EXA	-0.05	-0.08	0.00			
	COD	-0.04	-0.11	0.22	0.00		
	FIP	-0.51	-0.95	0.01	0.08	0.00	
	CUP	0.03	0.16	-0.07	-0.05	0.13	
0.00	IBP	-0.08	0.01	0.22	0.26	0.78	
-0.12	LGP	0.10	0.15	0.25	0.01	-0.47	
-0.01	TLF	0.31	0.83	0.67	0.48	2.71	
1.15	INM	0.24	0.44	0.36	0.31	1.21	
0.54	INS	0.00	-0.15	0.08	0.14	0.19	
-0.12	INC	0.00	-0.15	0.08	0.14	0.19	
-0.12							

	LGP	2.37	1.36	3.16	0.15	-2.41
-0.48	TLF	5.71	5.97	7.87	5.88	8.32
7.36	INM	8.16	5.76	7.61	6.95	6.72
6.31	INS	0.16	-3.24	1.58	3.01	1.15
-4.48	INC	0.16	-3.24	1.58	3.01	1.15
-4.48	EFE	7.45	9.18	9.50	9.97	9.85
9.16						

Standardized Residuals

	IBP	LGP	TLF	INM	INS	
INC	-----	-----	-----	-----	-----	--

	IBP	- -				
	LGP	-0.47	- -			
	TLF	8.20	6.88	- -		
	INM	6.91	7.41	10.80	- -	
	INS	3.24	2.48	-0.70	-0.70	- -
	INC	3.24	2.48	-0.70	-0.70	- -
- -						
	EFE	9.29	5.84	6.34	6.47	-0.66
-0.66						

Standardized Residuals

	EFE

EFE	- -

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -7.77
Median Standardized Residual = 1.36
Largest Standardized Residual = 10.80

Stemleaf Plot

```

- 6|80
- 4|955
- 2|52219744
- 0|527777775500000000000000
  0|111227224667
  2|4550022258
  4|1178899
  6|013357990044569
  8|22322358
 10|08

```

Largest Negative Standardized Residuals

Residual for EXA and PNC -3.10
Residual for COD and PNC -2.75
Residual for COD and IRE -3.53
Residual for FIP and PNC -7.77

Residual for	FIP and	IRE	-5.90
Residual for	IBP and	PNC	-2.86
Residual for	IBP and	CUP	-5.97
Residual for	INS and	IRE	-3.24
Residual for	INS and	CUP	-4.48
Residual for	INC and	IRE	-3.24
Residual for	INC and	CUP	-4.48
Largest Positive Standardized Residuals			
Residual for	IRE and	PNC	5.91
Residual for	COD and	EXA	7.05
Residual for	CUP and	IRE	3.79
Residual for	CUP and	FIP	3.54
Residual for	IBP and	EXA	4.07
Residual for	IBP and	COD	5.13
Residual for	IBP and	FIP	6.08
Residual for	LGP and	EXA	3.16
Residual for	TLF and	PNC	5.71
Residual for	TLF and	IRE	5.97
Residual for	TLF and	EXA	7.87
Residual for	TLF and	COD	5.88
Residual for	TLF and	FIP	8.32
Residual for	TLF and	CUP	7.36
Residual for	TLF and	IBP	8.20
Residual for	TLF and	LGP	6.88
Residual for	INM and	PNC	8.16
Residual for	INM and	IRE	5.76
Residual for	INM and	EXA	7.61
Residual for	INM and	COD	6.95
Residual for	INM and	FIP	6.72
Residual for	INM and	CUP	6.31
Residual for	INM and	IBP	6.91
Residual for	INM and	LGP	7.41
Residual for	INM and	TLF	10.80
Residual for	INS and	COD	3.01
Residual for	INS and	IBP	3.24
Residual for	INC and	COD	3.01
Residual for	INC and	IBP	3.24
Residual for	EFE and	PNC	7.45
Residual for	EFE and	IRE	9.18
Residual for	EFE and	EXA	9.50
Residual for	EFE and	COD	9.97
Residual for	EFE and	FIP	9.85
Residual for	EFE and	CUP	9.16
Residual for	EFE and	IBP	9.29
Residual for	EFE and	LGP	5.84
Residual for	EFE and	TLF	6.34
Residual for	EFE and	INM	6.47

The Modification Indices Suggest to Add the

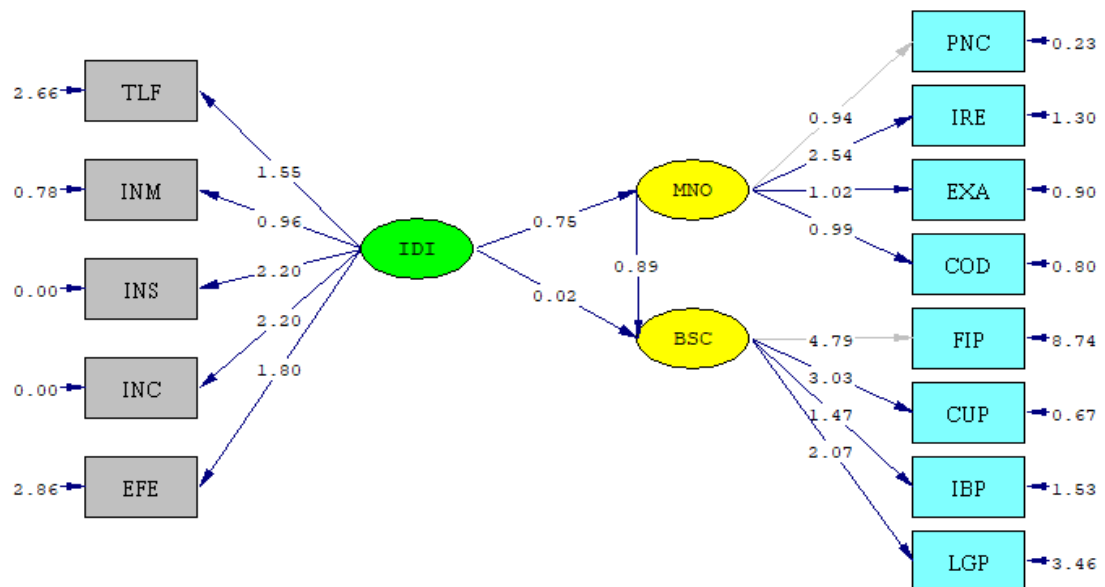
Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
FIP	MNO	46.9	-3.34
CUP	MNO	9.2	0.92
LGP	MNO	9.4	0.81

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

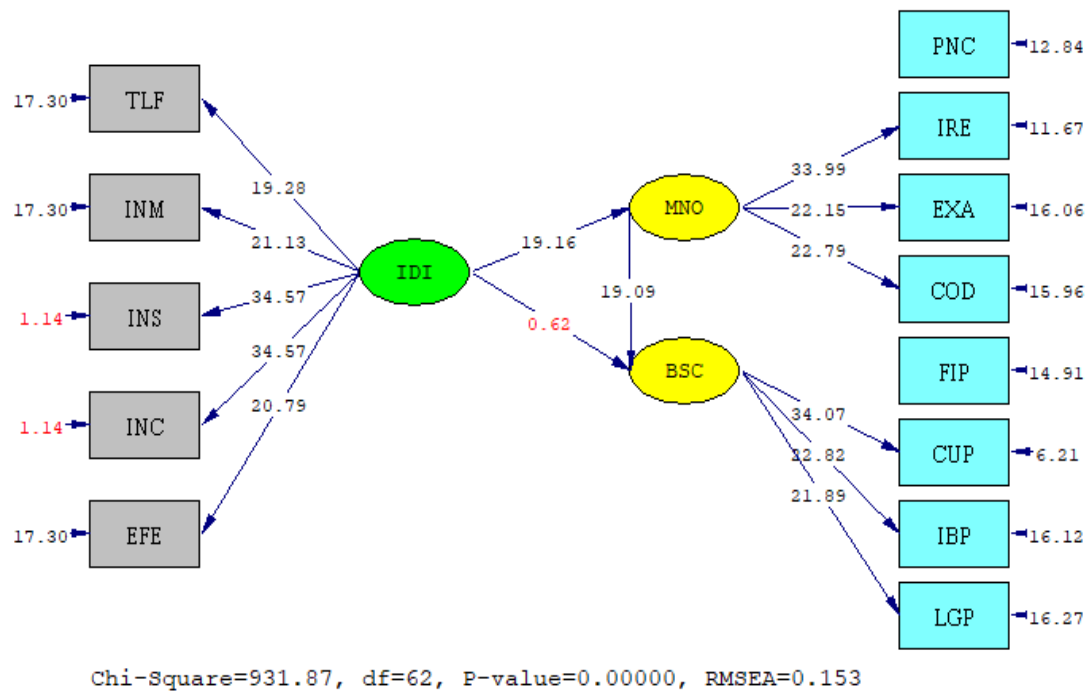
Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
IRE	PNC	35.0	0.26
EXA	PNC	9.6	-0.07

COD	IRE	12.5	-0.20
COD	EXA	49.7	0.27
FIP	PNC	38.7	-0.44
FIP	IRE	20.2	-0.80
CUP	PNC	23.8	0.15
CUP	IRE	26.6	0.41
CUP	EXA	21.6	-0.24
CUP	COD	16.6	-0.20
CUP	FIP	12.5	0.94
IBP	PNC	21.7	-0.13
IBP	EXA	18.4	0.22
IBP	COD	30.6	0.27
IBP	FIP	36.9	1.05
IBP	CUP	35.6	-0.51
TLF	EXA	17.7	0.28
TLF	FIP	10.3	0.67
INM	PNC	10.2	0.06
INM	EXA	12.7	0.13
INM	LGP	8.5	0.20
INM	TLF	116.7	0.64
INC	INS	473.8	1.63
EFE	EXA	19.9	0.30
EFE	COD	16.3	0.26
EFE	FIP	13.3	0.79
EFE	TLF	40.2	0.71
EFE	INM	41.9	0.40

Time used: 0.016 Seconds



Chi-Square=931.87, df=62, P-value=0.00000, RMSEA=0.153



หลังปรับ

DATE: 7/15/2019
TIME: 15:49

L I S R E L 8.80

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-

2006

Use of this program is subject to the terms specified in
the

Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Users\User\Desktop\New
folder\momo.LPJ:

TI modelnew
momo

```

!DA NI=14 NO=600 MA=CM
SY='C:\Users\User\Desktop\New folder\modelneepom.dsf' NG=1
SE
6 7 8 9 11 12 13 14 1 2 3 4 5 /
MO NX=5 NY=8 NK=1 NE=2 BE=FU GA=FI PS=SY TE=SY TD=SY
LE
MNO BSC
LK
IDI
FR LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1) LY(6,2) LY(7,2) LY(8,2) LX(1,1) LX(2,1)
LX(3,1)
FR LX(4,1) LX(5,1) BE(2,1) GA(1,1) GA(2,1) TH(1,1) TH(1,3) TH(2,1)
TH(2,8)
FR TH(4,1) TH(5,1) TH(5,8) TE(2,1) TE(4,3) TE(5,1) TE(5,3) TE(5,4)
TE(6,1)
FR TE(6,2) TE(6,5) TE(7,1) TE(7,2) TE(7,4) TE(7,6) TE(8,1) TE(8,2)
TE(8,3)
FR TE(8,4) TE(8,5) TE(8,6) TD(2,1) TD(4,1) TD(4,3) TD(5,1) TD(5,2)
TD(2,1)
FR TD(4,1) TD(5,1)TH(1,4)
VA 0.94 LY(1,1)
VA 4.79 LY(5,2)
PD
OU AM RS

TI modelnew

```

```

Number of Input Variables 14
Number of Y - Variables   8
Number of X - Variables   5
Number of ETA - Variables  2
Number of KSI - Variables  1
Number of Observations   600

```

```

W_A_R_N_I_N_G: Matrix to be analyzed is not positive definite,
                ridge option taken with ridge constant = 0.001

```

```
TI modelnew
```

Covariance Matrix

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

PNC	1.12					
IRE	2.46	7.75				
EXA	0.91	2.50	1.94			
COD	0.90	2.41	1.23	1.78		
FIP	3.61	10.14	4.45	4.41	31.73	
CUP	2.63	7.15	2.73	2.68	14.64	
9.83						
IBP	1.18	3.39	1.57	1.58	7.81	
4.32						
LGP	1.88	4.93	2.17	1.88	9.46	
6.26						

4.39	TLF	1.40	3.77	1.85	1.63	7.83
2.55	INM	0.92	2.27	1.10	1.03	4.40
4.49	INS	1.56	4.03	1.75	1.78	7.49
4.49	INC	1.56	4.03	1.75	1.78	7.49
5.25	EFE	1.69	4.75	2.23	2.19	9.33

Covariance Matrix

		IBP	LGP	TLF	INM	INS	
INC		-----	-----	-----	-----	-----	--

	IBP	3.67					
	LGP	2.99	7.75				
	TLF	2.55	3.44	5.05			
	INM	1.44	2.12	2.13	1.71		
	INS	2.47	3.43	3.40	2.12	4.85	
	INC	2.47	3.43	3.40	2.12	4.85	
4.85	EFE	3.00	3.67	3.49	2.13	3.95	
3.95							

Covariance Matrix

	EFE	

EFE	6.08	

TI modelnew

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	MNO	BSC
	-----	-----
PNC	0	0
IRE	1	0
EXA	2	0
COD	3	0
FIP	0	0
CUP	0	4
IBP	0	5
LGP	0	6

LAMBDA-X

	IDI	

TLF	7	
INM	8	
INS	9	

INC 10
EFE 11

BETA

	MNO	BSC
MNO	0	0
BSC	12	0

GAMMA

	IDI
MNO	13
BSC	14

PSI

	MNO	BSC
	15	16

THETA-EPS

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP						
	PNC	17				
	IRE	18	19			
	EXA	0	0	20		
	COD	0	0	21	22	
	FIP	23	0	24	25	26
	CUP	27	28	0	0	29
30						
	IBP	31	32	0	33	0
34						
	LGP	36	37	38	39	40
41						

THETA-EPS

	IBP	LGP
IBP	35	
LGP	0	42

THETA-DELTA-EPS

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP						
	TLF	43	0	44	45	0
0						
	INM	47	0	0	0	0
0						

0	INS	0	0	0	0	0
0	INC	52	0	0	0	0
0	EFE	56	0	0	0	0

THETA-DELTA-EPS

	IBP	LGP
-----	-----	-----
TLF	0	0
INM	0	48
INS	0	0
INC	0	0
EFE	0	57

THETA-DELTA

	TLF	INM	INS	INC	EFE
-----	-----	-----	-----	-----	-----
TLF	46				
INM	49	50			
INS	0	0	51		
INC	53	0	54	55	
EFE	58	59	0	0	60

TI modelnew

Number of Iterations = 61

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	MNO	BSC
-----	-----	-----
PNC	0.94	- -
IRE	2.49	- -
	(0.08)	
	31.77	
EXA	1.18	- -
	(0.06)	
	20.28	
COD	1.15	- -
	(0.06)	
	20.63	
FIP	- -	4.79
CUP	- -	2.69
		(0.09)
		31.49
IBP	- -	1.54
		(0.07)
		23.36
LGP	- -	1.97
		(0.10)

19.07

LAMBDA-X

	IDI

TLF	1.85 (0.08) 23.16
INM	1.10 (0.05) 24.49
INS	1.84 (0.07) 24.75
INC	1.84 (0.07) 24.75
EFE	2.21 (0.08) 26.92

BETA

	MNO	BSC
	-----	-----
MNO	- -	- -
BSC	0.97 (0.14) 7.15	- -

GAMMA

	IDI

MNO	0.84 (0.04) 20.89
BSC	0.06 (0.12) 0.49

Covariance Matrix of ETA and KSI

	MNO	BSC	IDI
	-----	-----	-----
MNO	0.83		
BSC	0.86	1.04	
IDI	0.84	0.88	1.00

PHI

IDI

1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

MNO	BSC
-----	-----
0.13	0.15
(0.02)	(0.03)
5.68	4.35

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

MNO	BSC
-----	-----
0.85	0.85

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

MNO	BSC
-----	-----
0.85	0.74

Reduced Form

	IDI
-----	-----
MNO	0.84
	(0.04)
	20.89
BSC	0.88
	(0.04)
	21.15

THETA-EPS

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

PNC	0.37					
	(0.03)					
	12.43					
IRE	0.50	2.54				
	(0.06)	(0.18)				
	8.07	13.86				
EXA	- -	- -	0.78			
			(0.06)			
			14.05			
COD	- -	- -	0.10	0.68		
			(0.04)	(0.05)		
			2.57	13.53		
FIP	-0.20	- -	-0.39	-0.32	7.87	
	(0.10)		(0.12)	(0.12)	(0.81)	
	-2.13		-3.31	-2.71	9.73	
CUP	0.46	1.41	- -	- -	1.30	
2.35						
	(0.07)	(0.14)			(0.39)	
(0.29)						
	7.06	10.02			3.33	
8.19						

0.02	IBP	-0.05	0.12	- -	0.06	- -
		(0.04)	(0.10)		(0.05)	
(0.10)		-1.23	1.20		1.17	
0.18	LGP	0.27	0.68	0.15	-0.07	-0.24
0.79		(0.07)	(0.17)	(0.08)	(0.08)	(0.35)
(0.21)		3.83	4.02	1.80	-0.85	-0.69
3.78						

THETA-EPS

	IBP	LGP
	-----	-----
IBP	1.20	
	(0.09)	
	12.94	
LGP	- -	3.75
		(0.28)
		13.41

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

	0.66	0.67	0.60	0.62	0.75	
0.76						

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	IBP	LGP
	-----	-----
	0.67	0.52

THETA-DELTA-EPS

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

TLF	-0.06	- -	0.02	-0.14	- -	
- -	(0.03)		(0.06)	(0.05)		
	-1.61		0.36	-2.59		
INM	0.05	- -	- -	- -	- -	
- -	(0.02)					
	2.52					
INS	- -	- -	- -	- -	- -	
- -						
INC	0.00	- -	- -	- -	- -	
- -	(0.00)					

	0.04				
EFE	-0.09	- -	- -	- -	- -
	(0.03)				
	-2.76				

THETA-DELTA-EPS

	IBP	LGP
	-----	-----
TLF	- -	- -
INM	- -	0.17
		(0.06)
		2.62
INS	- -	- -
INC	- -	- -
EFE	- -	-0.24
		(0.12)
		-2.00

THETA-DELTA

	TLF	INM	INS	INC	EFE
	-----	-----	-----	-----	-----
TLF	1.63				
	(0.14)				
	11.58				
INM	0.07	0.48			
	(0.06)	(0.04)			
	1.11	11.29			
INS	- -	- -	1.47		
			(0.10)		
			14.37		
INC	0.00	- -	1.47	1.47	
	(0.01)		(0.10)	(0.10)	
	-0.02		14.34	14.37	
EFE	-0.57	-0.32	- -	- -	1.21
	(0.10)	(0.06)			(0.13)
	-5.57	-5.61			9.12

Squared Multiple Correlations for X - Variables

TLF	INM	INS	INC	EFE
-----	-----	-----	-----	-----
0.68	0.72	0.70	0.70	0.80

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 31
 Minimum Fit Function Chi-Square = 42.37 (P = 0.084)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 42.54 (P = 0.081)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 11.54
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 32.77)

Minimum Fit Function Value = 0.071
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.019

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.055)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.025
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.042)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.99

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.27
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.25 ; 0.31)
 ECVI for Saturated Model = 0.30
 ECVI for Independence Model = 32.72

Chi-Square for Independence Model with 78 Degrees of Freedom =
 19572.10

Independence AIC = 19598.10
 Model AIC = 162.54
 Saturated AIC = 182.00
 Independence CAIC = 19668.26
 Model CAIC = 486.35
 Saturated CAIC = 673.12

Normed Fit Index (NFI) = 1.00
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.40
 Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
 Incremental Fit Index (IFI) = 1.00
 Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 738.81

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.088
 Standardized RMR = 0.016
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.99
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.97
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.34

TI modelnew

Fitted Covariance Matrix

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

PNC	1.11					
IRE	2.45	7.73				
EXA	0.92	2.45	1.93			
COD	0.90	2.39	1.23	1.78		
FIP	3.68	10.29	4.46	4.43	31.76	
CUP	2.64	7.18	2.72	2.66	14.70	
9.86						
IBP	1.20	3.43	1.56	1.58	7.69	
4.33						
LGP	1.87	4.91	2.14	1.88	9.57	
6.29						
TLF	1.41	3.88	1.85	1.65	7.78	
4.36						

2.60	INM	0.92	2.32	1.09	1.07	4.64
4.34	INS	1.46	3.86	1.82	1.78	7.73
4.34	INC	1.46	3.86	1.82	1.78	7.73
5.21	EFE	1.66	4.64	2.19	2.14	9.30

Fitted Covariance Matrix

		IBP	LGP	TLF	INM	INS	
INC		-----	-----	-----	-----	-----	--

	IBP	3.67					
	LGP	3.16	7.78				
	TLF	2.50	3.19	5.05			
	INM	1.49	2.07	2.11	1.70		
	INS	2.49	3.17	3.40	2.03	4.85	
	INC	2.49	3.17	3.40	2.03	4.85	
4.85	EFE	2.99	3.57	3.52	2.13	4.07	
4.07							

Fitted Covariance Matrix

EFE	

EFE	6.10

Fitted Residuals

		PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP		-----	-----	-----	-----	-----	--

	PNC	0.01					
	IRE	0.01	0.02				
	EXA	-0.01	0.05	0.01			
	COD	0.00	0.02	0.00	0.00		
	FIP	-0.07	-0.15	-0.02	-0.01	-0.03	
	CUP	-0.01	-0.02	0.00	0.02	-0.05	
-0.03	IBP	-0.02	-0.03	0.01	0.00	0.12	
-0.01	LGP	0.02	0.03	0.03	0.00	-0.11	
-0.03	TLF	-0.01	-0.11	0.00	-0.02	0.06	
0.03	INM	0.00	-0.05	0.00	-0.04	-0.24	
-0.05	INS	0.10	0.17	-0.07	0.00	-0.24	
0.15	INC	0.10	0.17	-0.07	0.00	-0.24	
0.15	EFE	0.03	0.11	0.03	0.05	0.03	
0.03							

Fitted Residuals

	IBP	LGP	TLF	INM	INS	
INC	-----	-----	-----	-----	-----	--

IBP	0.00					
LGP	-0.16	-0.03				
TLF	0.05	0.24	0.00			
INM	-0.06	0.04	0.02	0.01		
INS	-0.02	0.26	0.00	0.09	0.00	
INC	-0.02	0.26	0.00	0.09	0.00	
0.00						
EFE	0.01	0.10	-0.03	0.00	-0.11	
-0.11						

Fitted Residuals

EFE	-----
EFE	-0.02

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.24
Median Fitted Residual = 0.00
Largest Fitted Residual = 0.26

Stemleaf Plot

```

- 2|444
- 1|651111
- 0|77765554333333222222211111000000000000000000000
  0|1111112222233333334555699
  1|000125577
  2|466

```

Standardized Residuals

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

PNC	1.37					
IRE	1.07	2.82				
EXA	-0.63	1.31	2.81			
COD	-0.18	0.60	1.57	0.77		
FIP	-1.98	-1.05	-0.30	-0.23	-0.73	
CUP	-0.76	-0.59	0.08	0.47	-0.57	
-0.64						
IBP	-3.07	-2.17	0.30	-0.02	2.45	
-1.57						
LGP	1.20	0.92	1.04	0.15	-1.81	
-1.17						
TLF	-0.25	-1.41	-0.21	-1.25	0.34	
0.30						

-1.06	INM	0.08	-1.12	0.03	-1.68	-2.64
1.98	INS	4.18	2.43	-1.65	0.00	-1.67
1.98	INC	4.18	2.43	-1.65	0.00	-1.67
0.41	EFE	1.82	1.53	0.89	1.41	0.20

Standardized Residuals

	IBP	LGP	TLF	INM	INS	
INC	-----	-----	-----	-----	-----	--

	IBP	-0.09				
	LGP	-3.13	-1.05			
	TLF	0.81	2.29	0.30		
	INM	-1.64	1.16	2.63	3.29	
	INS	-0.33	2.62	0.08	3.68	- -
	INC	-0.33	2.62	0.08	3.68	- -
1.69	EFE	0.23	1.77	-2.56	-0.59	-3.12
-3.12						

Standardized Residuals

	EFE

EFE	-2.44

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -3.13
Median Standardized Residual = 0.08
Largest Standardized Residual = 4.18

Stemleaf Plot

```

- 3|1111
- 2|66420
- 1|877766664321110
- 0|876666633332221000000
  0|111122233334568899
  1|012234456788
  2|00344466688
  3|377
  4|22

```

Largest Negative Standardized Residuals

Residual for IBP and PNC -3.07
Residual for LGP and IBP -3.13
Residual for INM and FIP -2.64
Residual for EFE and INS -3.12
Residual for EFE and INC -3.12

Largest Positive Standardized Residuals

Residual for IRE and IRE 2.82
Residual for EXA and EXA 2.81
Residual for INM and TLF 2.63

TI modelnew

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

MNO

BSC

	-----	-----
PNC	- -	2.24
IRE	- -	0.55
EXA	- -	0.00
COD	- -	0.24
FIP	8.26	- -
CUP	0.02	- -
IBP	0.21	- -
LGP	8.15	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	MNO	BSC
	-----	-----
PNC	- -	3.73
IRE	- -	-0.38
EXA	- -	-0.01
COD	- -	0.08
FIP	-4.89	- -
CUP	1.09	- -
IBP	2.58	- -
LGP	2.03	- -

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

PNC	- -					
IRE	- -	- -				
EXA	1.40	2.01	- -			
COD	0.01	0.03	- -	- -		
FIP	- -	0.40	- -	- -	- -	
CUP	- -	- -	0.11	0.24	- -	
- -						
IBP	- -	- -	0.21	- -	8.15	
- -						
LGP	- -	- -	- -	- -	- -	
- -						

Modification Indices for THETA-EPS

	IBP	LGP
	-----	-----
IBP	- -	
LGP	8.15	- -

Expected Change for THETA-EPS

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

PNC	- -					
IRE	- -	- -				
EXA	-0.03	0.08	- -			
COD	0.00	-0.01	- -	- -		
FIP	- -	-0.22	- -	- -	- -	
CUP	- -	- -	-0.02	0.03	- -	
- -						
IBP	- -	- -	0.03	- -	1.04	
- -						
LGP	- -	- -	- -	- -	- -	
- -						

Expected Change for THETA-EPS

	IBP	LGP
	-----	-----
IBP	- -	
LGP	-0.43	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

TLF	- -	2.64	- -	- -	0.94	
0.10						
INM	- -	0.52	1.17	1.54	2.09	
0.19						
INS	2.24	0.00	0.01	0.00	0.00	
0.00						
INC	- -	0.00	0.01	0.00	0.01	
0.00						
EFE	- -	0.75	0.75	0.77	2.46	
2.16						

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	IBP	LGP
	-----	-----
TLF	0.53	2.66
INM	0.31	- -
INS	0.00	0.00
INC	0.00	0.00
EFE	0.08	- -

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	PNC	IRE	EXA	COD	FIP	
CUP	-----	-----	-----	-----	-----	--

-0.02	TLF	- -	-0.15	- -	- -	0.17
0.02	INM	- -	-0.04	0.04	-0.04	-0.14
0.00	INS	0.06	0.00	0.00	0.00	0.00
0.00	INC	- -	0.00	0.00	0.00	0.00
-0.12	EFE	- -	0.08	0.05	0.05	0.29

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	IBP	LGP
	-----	-----
TLF	0.05	0.21
INM	-0.02	- -
INS	0.00	0.00
INC	0.00	0.00
EFE	-0.02	- -

Modification Indices for THETA-DELTA

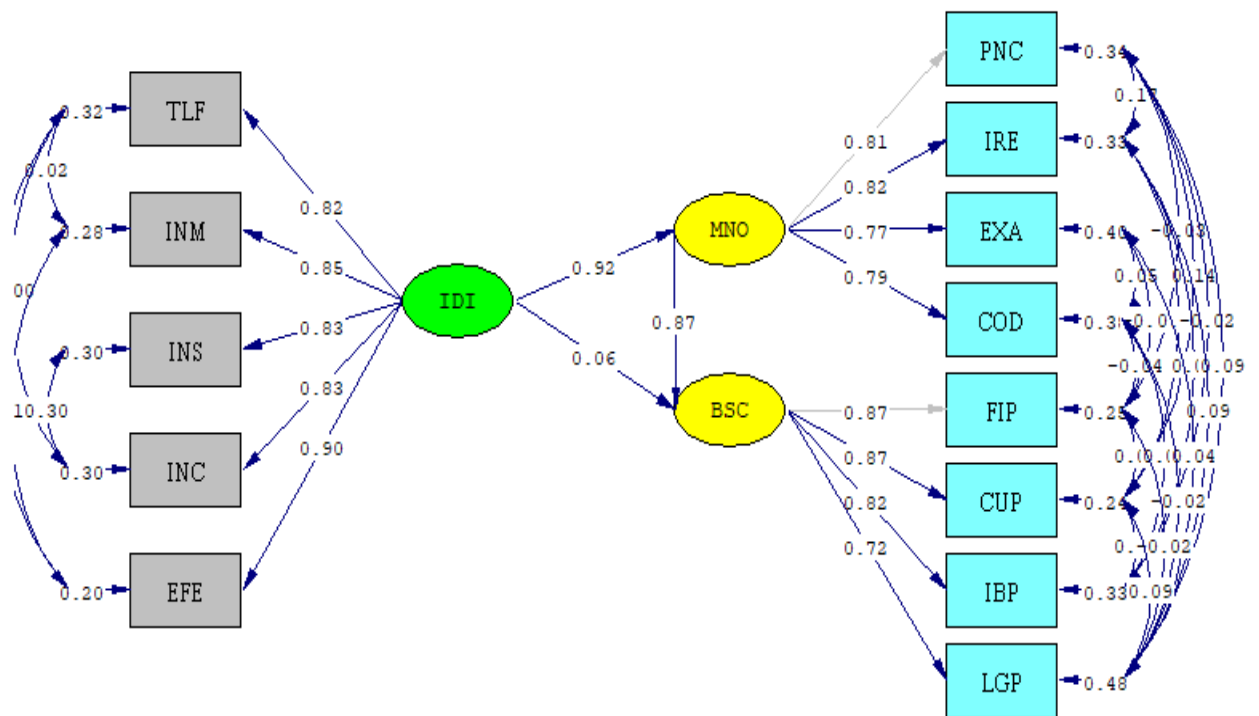
	TLF	INM	INS	INC	EFE
	-----	-----	-----	-----	-----
TLF	- -	- -	- -	- -	- -
INM	- -	- -	- -	- -	- -
INS	0.41	0.01	- -	- -	- -
INC	- -	0.01	- -	- -	- -
EFE	- -	- -	0.00	0.00	- -

Expected Change for THETA-DELTA

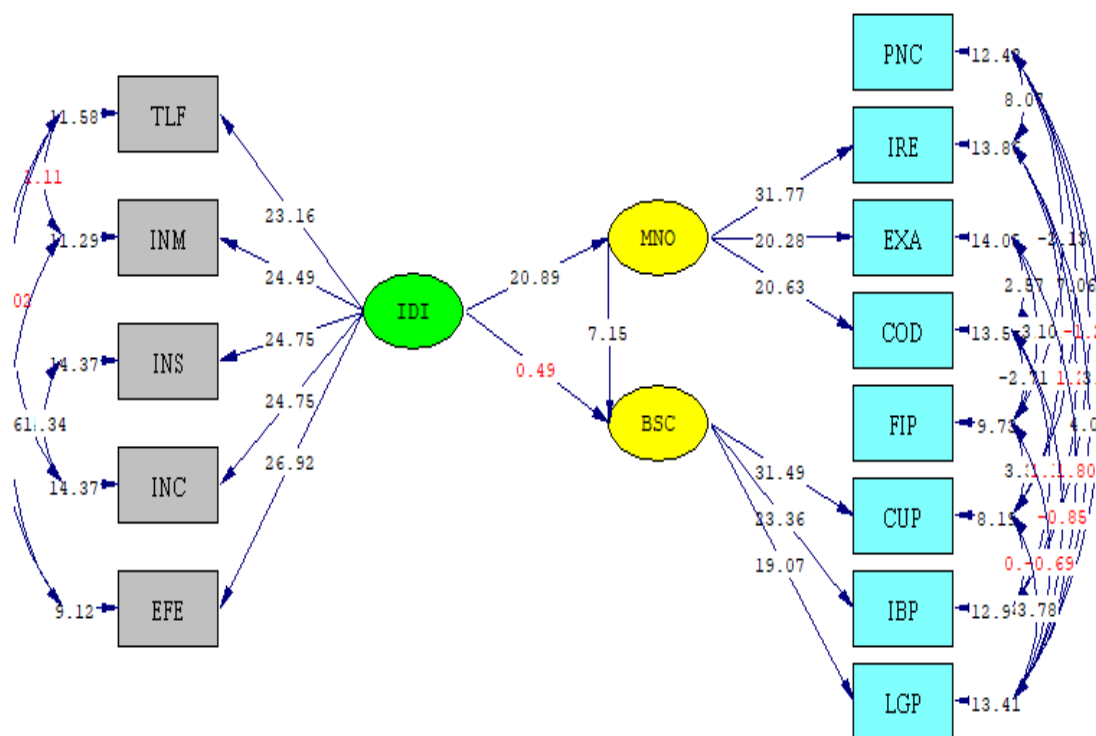
	TLF	INM	INS	INC	EFE
	-----	-----	-----	-----	-----
TLF	- -	- -	- -	- -	- -
INM	- -	- -	- -	- -	- -
INS	-0.07	0.00	- -	- -	- -
INC	- -	0.00	- -	- -	- -
EFE	- -	- -	0.00	0.00	- -

Maximum Modification Index is 8.26 for Element (5, 1) of LAMBDA-Y

Time used: 0.047 Seconds



Chi-Square=42.54, df=31, P-value=0.08112, RMSEA=0.025



Chi-Square=42.54, df=31, P-value=0.08112, RMSEA=0.025

ประวัติผู้วิจัย

- | | |
|---|---|
| 1.ชื่อ-นามสกุล | นายฐากร อนุสรณ์พานิชกุล
MR.Thakoon Anusonpanichakul |
| 2.หมายเลขบัตร | 3102002582622 |
| ประจำตัวประชาชน | |
| 3.ตำแหน่งปัจจุบัน | อาจารย์ |
| 4.ตำแหน่งทางวิชาการ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 5.หน่วยงานและสถานที่
อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก | สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ อ.เมือง จ. เพชรบูรณ์ 76000
โทรศัพท์ 056-717134, 091-8389921
E-mail note_pom@hotmail.com |
| 6.ประวัติการศึกษา | |
| พ.ศ. 2540 | ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ |
| พ.ศ. 2549 | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| พ.ศ. 2561 | บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ |
| 7.สาขาวิชาที่มีความ
ชำนาญพิเศษ | การจัดการ
การตลาด |