# โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

## (A causal relationship model of product innovation)

นุจรี ภาคาสัตย์ (Nuchjaree Pakasat)*
ธีรัตม์ พิริยะพลิน (Theerat Piriyaprin)**

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาปัจจัยเชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และประสิทธิผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยดำเนินงานวิจัยโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บความรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารในองค์การที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน จำนวน 656 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ย การหาค่าร้อยละ และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของผู้บริหารในองค์การที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ ($\chi^2$) เท่ากับ 32.36 ที่องศาอิสระ (df) 45 ค่า (p-value) เท่ากับ 0.920 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ($\chi^2$/df) เท่ากับ 0.719 ดัชนีวัดค่าความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ GFI เท่ากับ 0.995 และค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.979 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000 นอกจากนี้ผลงานวิจัยยังพบว่า (1) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (2) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (3) ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (4) การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน (5) ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน (6) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน (7) การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ (8) ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ ทั้งนี้ผลการยืนยันโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ว่ามีความสัมพันธ์กันมีความเป็นไปได้ และความถูกต้อง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการวิจัย

**คำสำคัญ** : นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การมุ่งเน้นตลาด วัฒนธรรมองค์การ ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ ประสิทธิผลการดำเนินงาน

---

* นิสิตปริญญาเอก สาขาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

** ที่ปรึกษาหลัก วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 – 3431

**Abstract**

The objectives of this research were to find and validate a causal relationship model of product innovation indicated that the intention towards product innovation was a direct cause of organization effectiveness. The researchers used quantitative methods which involved empirical research. The research tool was a questionnaire to collect data from 656 executives of the company has been promoting investment. The statistics used in data analysis were frequency, mean, and structural equation model analysis.

It was found that the model was consistent with the empirical data. Goodness of fit measures were found to be: Chi-Square ($\chi^2$) is 32.36 at degree of freedom 45, *P*-value 0.920. Chi-Square relative ($\chi^2$/df) is 0.719, Goodness of Fit Index (GFI) is 0.995. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) is 0.979 and Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) is 0.000 It was also found that (1) market orientation had a positive and direct influence on product innovation (2) organization culture had a positive and direct influence on product innovation (3) knowledge management process capability had a positive and direct influence on product innovation (4) market orientation had a positive and direct influence on organization effectiveness (5) knowledge management process capability had a positive and direct influence on organization effectiveness (6) product innovation had a positive and direct influence on organization effectiveness (7) market orientation had a correlations on organization culture and (8) knowledge management process capability had a correlations on organization culture. The result confirms a causal relationship model of product innovation. Among five components of model of a causal relationship model of product innovation are found: propriety, accuracy, utility, accordance with relevant theories and research of conceptual frameworks.

**Keywords** : Product innovation, Market orientation, Organizational culture, Knowledge management capability, Organizational performance

**ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา**

ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคกระแสโลกาภิวัฒน์ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นกลไกลในการขับเคลื่อนทำให้เศรษฐกิจโลกเปลี่ยนแปลงไปสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ โดยที่สภาวะการแข่งขันด้านเศรษฐกิจและการตลาดทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น สืบเนื่องมาจากความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการแข่งขันที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ดังนั้นประเทศต่างๆจึงพยายามสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมที่ได้คิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการโดยมุ่งเน้นใช้นวัตกรรมเป็นพื้นฐานในการผลิตสินค้าที่

เป็นที่ต้องการของตลาดชี้ให้เห็นว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในปัจจุบันบนเวทีโลก (ปรารถนา หลีกภัยและ เกิดศิริ เจริญวิศาล, 2555 ; กีรติ ยศยอดยิ่ง, 2552)

ด้วยเหตุนี้นวัตกรรมจึงเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะในประเทศไทยเริ่มนำเข้าสู่การปฏิบัติในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 – 6 (พ.ศ.2525-2534) ได้มุ่งสู่การเป็นอุตสาหกรรมใหม่ เห็นชัดได้จากโครงสร้างสินค้าส่งออกจากสินค้าภาคการเกษตรลดลงจากเดิมที่ผลิตสินค้าที่ใช้ทรัพยากรและแรงงานเป็นฐานซึ่งมีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกันกับประเทศอุตสาหกรรมใหม่ โดยที่สินค้าที่ใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่อาศัยการวิจัยพัฒนาและการออกแบบโดยใช้ทุนทางปัญญาในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้นมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) ที่ได้มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าของสินค้าและบริการบนพื้นฐานความรู้และนวัตกรรมมาอย่างต่อเนื่อง เห็นได้ชัดจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก หน้า 27 หมวด 5 ส่วนที่ 9 แนวนโยบายด้านวิทยาศาสตร์ ทรัพย์สินทางปัญญาและพลังงาน แห่งรัฐ มาตรา 86 ในราชกิจจานุเบกษา 24 สิงหาคม 2550 ที่กล่าวว่า 1) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านต่าง ๆ 2) ส่งเสริมการคิดค้นเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ รักษาและพัฒนาภูมิปัญญา รวมถึง 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2550) ท้ายสุดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 11 (2555 – 2559) มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการใช้นวัตกรรมจากความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดองค์ความรู้ในการสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์

หากแต่เป็นที่น่าสังเกตว่าเมื่อพิจารณาจากการศึกษาโดยสถาบันการจัดลำดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่สำคัญของโลก ได้แก่ สถาบันการจัดการนานาชาติ (International Institute for management Development : IMD) และการประชุมเวทีเศรษฐกิจโลกของเวิลด์ อีโคโนมิก ฟอรั่ม (The Global Competitive Report Word Economic Forum : WEF) โดยนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 – 2556 มีข้อสรุปตรงกันว่า ปัจจัยนวัตกรรมและศักยภาพทางธุรกิจของประเทศไทยยังมีความอ่อนแอหรือเป็นจุดอ่อน ซึ่งปรากฏผลจากการจัดลำดับความสามารถในการแข่งขันของไทยด้านปัจจัยนวัตกรรม และศักยภาพทางธุรกิจ มีแนวโน้มลดลงในระยะเวลา 7 ปีที่ผ่านมาโดยอยู่ในลำดับที่ 33, 36, 54, 57, 52, 54 และ 68 ส่วนด้านภาพรวมการจัดอันดับล่าสุด ประเทศไทยอยู่ลำดับที่ 38 ต่ำกว่าสิงคโปร์ มาเลเซีย แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีการปรับตัวช้ากว่าประเทศอื่น (ฝ่ายวิจัยและการจัดการนโยบาย สำนักคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ; 2554) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Porter & Schwab, 2008 ที่กล่าวว่าประเทศไทยและประเทศฟิลิปปินส์ มีอันดับความสามารถในการแข่งขันด้านนวัตกรรมต่ำกว่าประเทศอื่นชี้ให้เห็นได้จากอันดับของปัจจัยย่อยด้านความสามารถด้านนวัตกรรมของบริษัทหรือองค์การที่อยู่ในประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 64 และเมื่อพิจารณาการใช้จ่ายเพื่อการวิจัยและพัฒนากับผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติของประเทศไทย (GDP) อยู่ในสัดส่วนที่ต่ำในกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมในเอเชียจึงเป็นผลสะท้อนว่าระบบนวัตกรรมของประเทศมีความอ่อนแอ สอดคล้องกับ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, (2553) ที่ได้แสดงข้อมูลที่เด่นชัด คือ จำนวนนิติบุคคลในภาคอุตสาหกรรมการผลิต มีการจดทะเบียนเลิกกิจการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 – 2556 มีจำนวนมากถึง 3,132 บริษัท โดยคิดเป็นทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 44,105 ล้านบาทสาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากผลการ

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 – 3431

ดำเนินงานที่ขาดทุน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ,2557) ซึ่งมีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้ศักยภาพทางธุรกิจของประเทศไทยจากรายงานการวิเคราะห์การประชุมเวทีเศรษฐกิจโลกเวิลด์ อีโคโนมิก ฟอรั่ม ที่สะท้อนจุดอ่อนทางนวัตกรรมและศักยภาพทางธุรกิจของประเทศไทย

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า นวัตกรรม เป็นความท้าทายอย่างยิ่งของความเป็นผู้นำทางธุรกิจที่เกิดจากการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญ โดยในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายที่จะส่งเสริมแนวทางการเกิดนวัตกรรมในการผลิตสินค้าเพื่อให้องค์การอยู่รอดพร้อม ๆไปกับการใช้นวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จที่สามารถวัดได้จากการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การที่องค์การต่างๆจะให้ความสำคัญได้นั้นต้องมีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลผลักดันทำให้นวัตกรรมเกิดขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน อาทิเช่น Li & Calantone,(1998); Mone et al, (1998) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่สามารถทำให้นวัตกรรมนั้นเกิดขึ้นจะต้องพิจารณาตั้งแต่กลยุทธ์การตลาดขององค์การ ผ่านพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่สะท้อนออกมาให้เห็นจากวัฒนธรรมองค์การ ในการนำมาใช้สนับสนุนการบริหารการจัดการความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ความเชี่ยวชาญ และเทคโนโลยีที่ล้วนเป็นสินทรัพย์ขององค์การ (Davenport and Prusak,1998) ด้วยกระบวนการจัดการความรู้มีอยู่เพื่อใช้ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ (กีรติ ยศยิ่งยง, 2552 และ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์,2553) และนวัตกรรมยังสามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับโลก และเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับองค์การในการเติบโตอย่างยั่งยืน หรือ ที่เรียกว่า องค์การนวัตกรรม (Cowart, Fox, and Wilson ,2007)

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ จึงมุ่งเน้นศึกษาถึงประเด็นที่สำคัญขององค์ประกอบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลทำให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ขององค์การ ทั้งนี้ปัจจุบันยังไม่มีการวิจัยในเรื่องนี้อย่างเฉพาะจงเจาะ ในอดีตมีการศึกษาลักษณะองค์การนวัตกรรม และนวัตกรรมกับการจัดการความรู้ ผู้วิจัยจึงสนใจว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีรูปแบบอย่างไรที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยในอดีตทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มาผสมผสานเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยผู้วิจัยหวังว่าผลที่ได้รับจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อภาคการผลิตนำไปปรับใช้เป็นแนวทางการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และสร้างประสิทธิผลการดำเนินงานและประโยชน์จะไปสนับสนุนข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศต่อไป

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยเชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ในบริบทประสิทธิผลการดำเนินงานของบริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในประเทศไทย
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์ภายในของปัจจัยเชิงสาเหตุของประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

**การทบทวนวรรณกรรม**

**แนวคิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์**

Schumpeter, (1974) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นการปฏิวัติทางความคิด Evan, (1966) นิยามว่า กระบวนการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการค้นพบ ขณะที่ Herbig and Day (1992) กล่าวว่า เป็นการประดิษฐ์ผ่านการวิจัยทางการตลาดจนได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ประกอบการมีศักยภาพเพิ่มขึ้นและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ แสดงถึงความใส่ใจที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่ซึ่งสามารถบ่งบอกทิศทางความยั่งยืนขององค์การ

Wang and Ahmed (2004)ได้กล่าวว่า ความสามารถขององค์การคือ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ในการเปิดตลาดใหม่ สอดคล้องกับ Walsh, Lynch, and Harrington (2010) ที่กล่าวว่า องค์การที่มีความคิดเชิงกลยุทธ์และทัศนคติที่เปิดกว้างต่อการมีนวัตกรรมแสดงถึงการยกระดับความสามารถขององค์การ Cowart et al. (2007) กล่าวว่า เป็นการยอมรับและรับรู้ผลความเสี่ยงในนวัตกรรมที่เกิดจากการเลือกซื้อของผู้บริโภคได้ แสดงถึงคำว่า“ความสามารถทางนวัตกรรม” ซึ่งสะท้อนให้เห็นข้อเท็จจริงว่าเป็นความสามารถในการพัฒนาสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น และมีประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จึงเป็นการสร้างผลิตภัณฑ์หรือสินค้าโดยผ่านการพัฒนาและปรับปรุงที่มีอยู่เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าโดยคำนึงถึงห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงานทำให้เกิดผลลัพธ์เชิงพาณิชย์ (กีรติ ยศยิ่งยง, 2552) โดยการใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ตามที่ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2554) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สะท้อนให้เห็นความสามารถในการสร้างและการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ขององค์การ

**แนวคิดการมุ่งเน้นตลาด**

ในปี ค.ศ. 1990 การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดได้เริ่มต้นขึ้นโดย เนอร์ทเวอร์ และสลาเตอร์ได้สร้างเครื่องมือที่ใช้วัด คือ MKTOR เพื่อใช้ทำการวัดการมุ่งเน้นตลาดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน พบว่า การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานที่เกิดจากการสร้างคุณค่าสูงสุดต่อลูกค้า และคู่แข่งทางการตลาดผ่านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และรับรู้เป้าหมายของลูกค้าโดยหาทางเลือกที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ผ่านการประสานงานของสมาชิกองค์การทำอย่างไรให้เกิดคุณค่าที่สูงสุดต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ทั้งนี้ได้มีกลุ่มนักวิชาการได้ทำการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดที่มีอิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่และศึกษาการมุ่งเน้นตลาดในการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การในด้านประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น Caves and Ghemawat (1992); Lee and Tsai (2005); Olavarrieta and Friedman (2008); Zhang and Duan (2010);Wong and Tong (2012) ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้น ความสำเร็จในผลิตภัณฑ์ใหม่ การเติบโตของยอดขายโดยที่มุ่งเน้นประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ

**แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ**

วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) มีมุมมองและแนวคิดของนักวิชาการไทยและต่างประเทศ สรุปความแตกต่างกันออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ ทั้งนี้ในด้านระบบและตัวแบบ ขึ้นอยู่กับความสอดคล้องของบริบทผลลัพธ์ที่ต้องการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ รังสรรค์ ม่วงโสรส (2553)

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 – 3431

กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นตัวแปรขององค์การในการที่จะกำหนดตัวแบบว่าเป็นอย่างไร และมีหนทางอย่างไรที่จะสามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของผู้บริหารได้ Schein (1992) และอัมพล ชูสนุก (2552) ได้กล่าวว่า รูปแบบพื้นฐานของฐานคติซึ่งกลุ่มสมาชิกเรียนรู้ที่จะนำไปใช้ในการแก้ปัญหา และปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกและสามารถถ่ายทอดให้แก่คนรุ่นใหม่ให้เข้าใจในแนวทางร่วมกันในการสร้างประสิทธิผลการดำเนินงานและนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ

ทั้งนี้ยังมีมุมมองในแนวคิดของนักวิชาการที่ได้ศึกษาตัวแบบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยต่าง ๆ อาทิ เช่น Cameron and Attington (1988); Denison (1990); Charl (1991); Cameron and Quinn (1999) พบว่า ตัวแบบของวัฒนธรรมองค์การยังสามารถแตกลักษณะตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับบริบทในแง่มุมต่างๆ เช่น วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เช่นเดียวกับ Ruzevicius, Klimas, and Veleckaite. (2012) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การมีนัยสำคัญของความแตกต่างที่คาดหวังกับกระบวนการที่มุ่งสู่ความสำเร็จ

**แนวคิดความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้**

โดยที่ความรู้ถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญ ซึ่งองค์การต้องทำความเข้าใจที่จะทำอย่างไรในการที่จะรวบรวมข้อมูลความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์การและการใช้ทรัพยากรความรู้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จนพัฒนาการจัดการความรู้ให้เป็นกลยุทธ์ภายในองค์การ Davenport and Prusak (1998) สอดคล้องกับ Malhorta (2002) กล่าวว่า การรวมกันของข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านกระบวนการจัดการความรู้สามารถสร้างและริเริ่มนวัตกรรมจนเกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

ทั้งนี้ได้มีกลุ่มนักวิชาการได้ทำการศึกษากระบวนการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน อาทิ Malhotra, and Segars (2001); Chen, Huang and Hsiao (2010); Richtner and Ahlstrom (2010); สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553) ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ผ่านการสร้างความรู้และการใช้ความรู้ผสมผสานกับทรัพยากรต่างๆ เป็นตัวผลักดันความสามารถในด้านนวัตกรรมขององค์การ โดยที่การเพิ่มขึ้นของนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อผลกำไร ส่วนแบ่งการตลาด อัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นการจัดการความรู้มีผลเชิงบวกต่อการสร้างนวัตกรรมและประสิทธิผลการดำเนินงาน

**แนวคิดประสิทธิผลการดำเนินงาน**

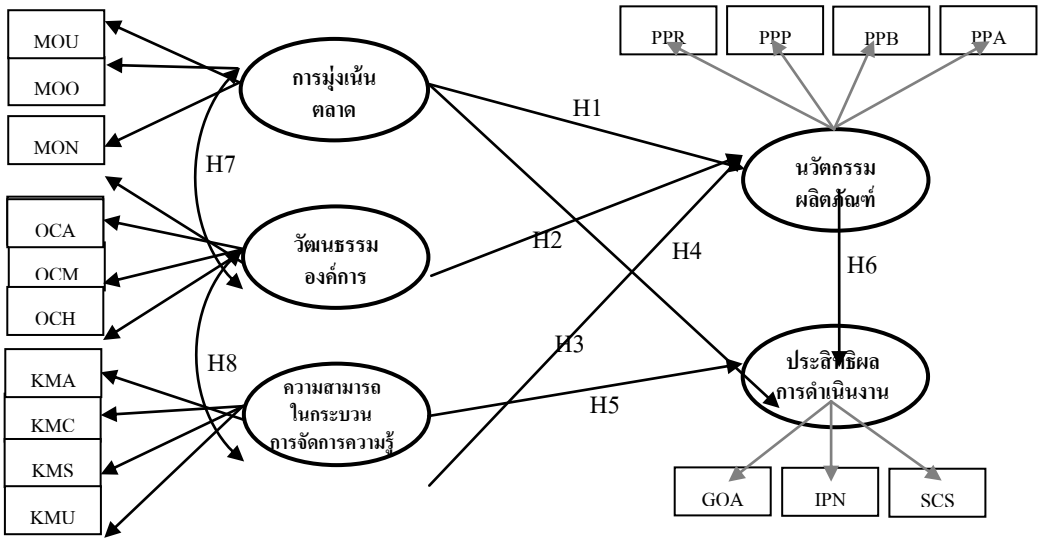
ประสิทธิผลการดำเนินงานมีคำนิยามไว้แตกต่างกันของนักวิชาการ คำว่า ผลการดำเนินงาน (Performance) และ ประสิทธิผลการดำเนินงาน (Effectiveness) แทนกันได้ โดยพิจารณาวิธีการ เป้าหมาย (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ,2549; Robbin, 1990) โดยที่ Kirchhoff (1977) ทั้งนี้เป้าหมายจะต้องอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมและ การตัดสินใจของการดำเนินงาน Goodman & Penning (1977) กล่าวว่า การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Organizational goals) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่สามารถสังเกตโดยที่องค์การสามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายมาจากผู้บริหารและบุคลากรในการบริหารภารกิจจนเกิดผลสำเร็จ ขณะที่

Schein (1992) กล่าวว่า ประสิทธิผลนั้นถือเป็นสมรรถนะขององค์การในความอยู่รอด ปรับตัว รักษาสภาพเจริญเติบโต โดยต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายของบุคคลและขององค์การในการทำงาน

ทั้งนี้ได้มีกลุ่มนักวิชาการได้ทำการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน เช่น Lee and Tsai (2005) ศึกษาผลกระทบของการดำเนินธุรกิจจากตัวแปรมุ่งเน้นตลาด และความสามารถทางนวัตกรรมผ่านประสิทธิผลการดำเนินงาน พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับจิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553) พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน

**กรอบคิดและสมมติฐานในการวิจัย**

การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ในภาคอุตสาหกรรมการผลิตขององค์การที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้จากแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (PI) และประสิทธิผลการดำเนินงาน (OE) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก คือ การมุ่งเน้นตลาด (MO) ประยุกต์มาตรวัดจาก Narver and Slater (1990) วัฒนธรรมองค์การ (OC) ประยุกต์มาตรวัดจาก Cameron & Quinn (1999) ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ (KM) ประยุกต์มาตรวัดจาก สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553) สำหรับตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (PI) ประยุกต์มาตรวัดจาก Kishida (2005) และประสิทธิผลกาดำเนินงาน (OE) ประยุกต์มาตรวัดจาก Narver and Slater (1990); Kishida (2005); Charles and Samwel (2012). โดยผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย 8 ข้อสมมติฐาน ดังแสดงภาพที่ 1




ภาพที่ 1 โมเดลสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

จากภาพที่ 1 ตัวแปรแฝงการมุ่งเน้นตลาด (MO) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า (MOU) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (MOO) การประสานงานภายในองค์การ (MON) ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ (OC) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบเกื้อกูล (OCC) วัฒนธรรม

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 – 3431

องค์การแบบปรับเปลี่ยน (OCA) วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด (OCM) วัฒนธรรมองค์การแบบสายบังคับบัญชา(OCH) ตัวแปรแฝงความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ (KM) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การแสวงหาความรู้ (KMA) การสร้างความรู้ (KMC) การจัดเก็บความรู้ (KMS) การใช้ความรู้ (KMU)

ตัวแปรแฝงภายในนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (PI) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ความเฉียบพลันของผลิตภัณฑ์ (PPR) ความล้ำหน้าของผลิตภัณฑ์ (PPP) ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (PPB) ความได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ (PPA) และตัวแปรแฝงภายในประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การ (OE) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่การบรรลุเป้าหมาย (GOA) การดำเนินงานภายในองค์การ (IPN) และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (SCS)

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นผู้บริหารบริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน จำนวน 720 คน จาก 90 องค์การ ภายใต้บริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน หรือโครงการทักษะเทคโนโลยีนวัตกรรมของบริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในปี 2556 โดยสุ่มตัวอย่างจาก ผู้บริหารระดับสูง, ระดับกลาง, และระดับต้น, ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์, ฝ่ายการตลาด, ฝ่ายวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์, ฝ่ายการบัญชี และระดับแผนก จำนวนรวม 8 คนต่อองค์การ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับเชิงนโยบาย สำหรับกลุ่มตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ได้กำหนดขนาดตัวอย่าง 10-20 คนต่อตัวแปร (สุวิมล ติรกานันท์, 2551) โดยในการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 18 ตัวแปร ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 360 ตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและลดความคลาดเคลื่อนจากการทดสอบ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเป็น 2 เท่า คิดเป็นจำนวน 720 ตัวอย่าง จากจำนวนทั้งหมด 90 องค์การ ทั้งนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความสมบูรณ์สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ 656 ชุด จากจำนวน 82 องค์การ คิดเป็นร้อยละ 91.10 ของอัตราการตอบกลับ

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเชิงความเห็น โดยแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปขององค์การและของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 การมุ่งเน้นตลาด ส่วนที่ 3 วัฒนธรรมองค์การ ส่วนที่ 4 ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ ส่วนที่ 5 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ส่วนที่ 6 ประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การ

**การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ**

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือได้แก่ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ด้วยวิธีวัดดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน นอกจากนี้ได้ทำการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามจำนวน 30 ชุดก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง และข้อมูลที่เก็บได้จริงองค์การที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในประเทศไทย (n=656) ผลการวิเคราะห์ พบว่า ข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ค่าความเชื่อมั่นจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha) ของแต่ละตัวแปรแฝงมีค่ามากกว่า 0.70 (Hair et al., 2006) และค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected- Item Total Correlation) ซึ่งมีค่าตั้งแต่

0.30 ขึ้นไป (อัมพล ชูสนุก, 2557) ไม่มีการตัดข้อคำถามออกจากงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) โดยการตรวจสอบแบบรวมศูนย์ (Convergent validity) และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิเคราะห์ตัวแปรทั้งหมด พบว่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ค่า Variance extracted มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป (Hair et al., 2006)

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สถิตพหุตัวแปรโดยการใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ของภาคอุตสาหกรรมการผลิต ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของสถิติพหุตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบด้วย 1.การแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) 2. ความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity) และ 3. ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Linearity) (Hair et al., 2006) ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ข้อมูลตัวแปรทั้งหมดของการศึกษาเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

**ผลการวิจัย**

1. กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวนทั้งสิ้น 656 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 53.20 มีอายุเฉลี่ยอยู่ที่ 30-39 ปีมากที่สุด เป็นผู้ถือหุ้นต่างประเทศมาลงทุนในประเทศไทยมากที่สุดร้อยละ 88.57 มีประเภทอุตสาหกรรมผลิตโลหะ อุปกรณ์ชิ้นส่วน เครื่องจักร การผลิตรถยนต์ และรถจักรยานยนต์มากที่สุดร้อยละ 43.90 มีระยะเวลาที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนมากที่สุด 4 ปีขึ้นไป ร้อยละ 88.57 มีขนาดการลงทุนเกินกว่า 200 ล้านมากที่สุดร้อยละ 42.80 มีจำนวนพนักงาน 200 คนมากที่สุด ร้อยละ 63.40 มีสัดส่วนการส่งออกคิดเป็น 76 – 100% ของยอดขายมากที่สุด ร้อยละ 37.04 มีค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ 5% ของยอดขายมากที่สุด ร้อยละ 62.20 มีการส่งเสริมสนับสนุนความสามารถในการจัดการความรู้มากที่สุด ร้อยละ 85.40

2. ระดับความคิดเห็นในปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การ ผลการวิเคราะห์ พบว่าภาพรวมของทุกปัจจัยอยู่ในระดับสูง พิจารณาจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.052 รองลงมาคือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ย 3.814 ส่วนวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.748 ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.688 และน้อยสุด คือ การมุ่งเน้นตลาดมีค่าเฉลี่ย 3.665

3. สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่มีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยเชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ในบริบทประสิทธิผลการดำเนินงาน

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 – 3431

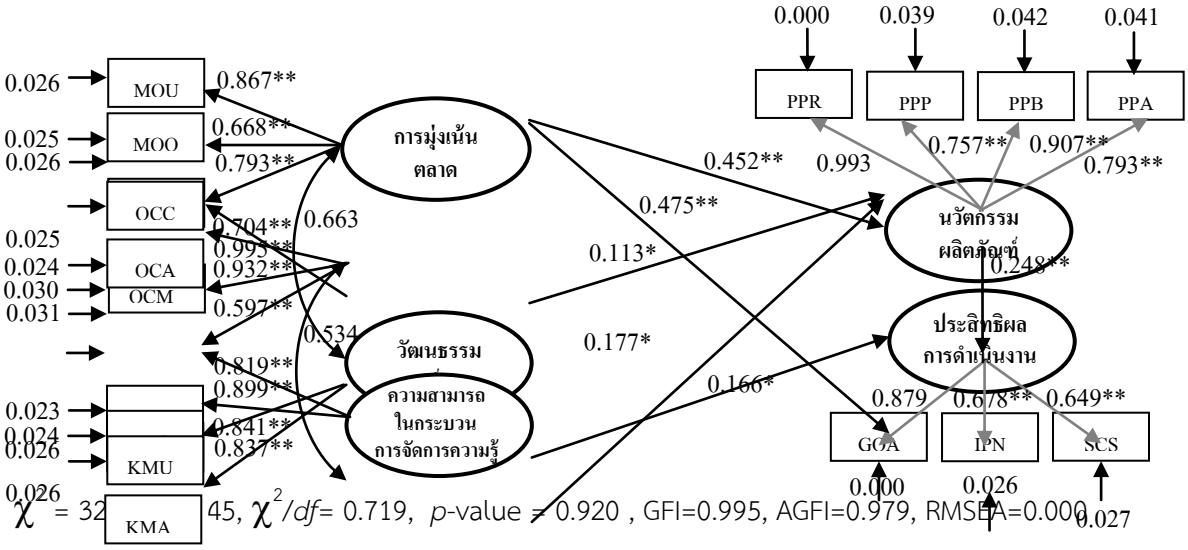
จากภาพที่ 2 และตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.452 และ วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.113โดย ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.177

การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.475 และความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.166 โดยที่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.248

การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.663 และ ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.534

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์ภายในของปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริบทประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การ

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 1 แสดงผลการวิจัย พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างที่มีการปรับโมเดลเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาตามความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในทางทฤษฎี ด้วยแสดงถึงผลการวิจัยที่ยอมรับสมมุติฐานหลักว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์




** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (*t*-value ≥ 2.576)

ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 1 สามารถแสดงผลการวิจัยของโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์($\chi^2$) มีค่าเท่ากับ 32.36 องศาอิสระ (*df* ) เท่ากับ 45 ค่า *p*-value มีค่าเท่ากับ 0.920 และค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ($\chi^2$/df) มีค่าเท่ากับ 0.719 หากเมื่อพิจารณาในประเด็น

ดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.995 และค่าปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลโดยการปรับแก้ด้วยความซับซ้อนของโมเดล (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.979 ส่วนค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 (Hair et al., 2006) จึงสรุปได้ว่ามีความสอดคล้องกันระหว่างโมเดลมาตรวัดโดยรวมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายตัวแปรนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การได้ร้อยละ 46.50 และ 64.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 1- ตารางสรุปแสดงการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม

| ตัวแปรผล | PI | | | OE | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ตัวแปรสาเหตุ | DE | IE | TE | DE | IE | TE |
| MO | 0.452** (0.091) | - | 0.452** (0.091) | 0.475** (0.081) | 0.112** (0.030) | 0.587** (0.079) |
| OC | 0.113* (0.047) | - | 0.113* (0.047) | - | 0.028* (0.014) | 0.028* (0.014) |
| KM | 0.177* (0.076) | - | 0.177* (0.076) | 0.166* (0.072) | 0.044* (0.022) | 0.210** (0.077) |
| PI | - | - | - | 0.248** (0.058) | - | 0.248** (0.058) |

| ตัวแปรสังเกตได้ | MOU | MOO | MON | OCC | OCA | OCM | OCH | KMA | KMC |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| $R^2$ | 0.751 | 0.446 | 0.637 | 0.496 | 0.990 | 0.869 | 0.357 | 0.670 | 0.808 |
| ตัวแปรสังเกตได้ | KMS | KMU | PPR | PPP | PPB | PPA | GOA | IPN | SCS |
| $R^2$ | 0.707 | 0.701 | 0.985 | 0.573 | 0.823 | 0.629 | 0.774 | 0.460 | 0.421 |

| ตัวแปรแฝงภายใน | PI | OE |
|---|---|---|
| $R^2$ | 0.465 | 0.646 |

$\chi^2$ = 32.362, df = 45, $\chi^2$/df = 0.719, *p*-value = 0.920, GFI = 0.995, AGFI = 0.979, RMSEA = 0.000

หมายเหตุ : DE = direct effect, IE = indirect effect, TE = total effect

**การอภิปรายผลการศึกษา**

การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.452 ทั้งนี้เพราะว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจในการสร้างความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการมุ่งเน้นลูกค้าบนพื้นฐานมาจากความเข้าใจลูกค้าว่าต้องการผลิตภัณฑ์อะไรผ่านหน่วยงานที่สัมผัสลูกค้ามาประสานงานภายในองค์การ และทำการประเมินคู่แข่งขันเพื่อค้นหาความต้องการแฝงมาสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความรวดเร็วในการนำเสนอลูกค้าเป็นรายแรก ทำให้องค์การมีผลิตภัณฑ์ที่

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 – 3431

หลากหลายให้ลูกค้าได้เลือกซื้อสร้างความได้เปรียบของผลิตภัณฑ์สอดคล้องกับงานวิจัยของ Low, Chapman, and Sloan (2009) ที่กล่าวว่าทุกมิติของการมุ่งเน้นการตลาดในการมุ่งเน้นลูกค้า มุ่งเน้นคู่แข่งและการประสานงานภายในมีนัยสำคัญกับความสัมพันธ์เชิงบวกต่อนวัตกรรม สอดรับกับ Wong and Tong (2012) ที่เห็นว่า ความสำเร็จของการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดจากการมุ่งเน้นตลาดที่เป็นตัวขับเคลื่อน

วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.113 ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นพื้นฐานแบบแผนวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ โดยสมาชิกทุกคนในองค์การมีเป้าหมายเดียวกันในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ภายใต้พันธกิจขององค์การเพื่อนำมาการสร้างความผูกพันกับลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ทำให้องค์การสร้างความได้เปรียบในตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นรายแรกของท้องตลาดและมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายให้แก่ลูกค้าได้เลือกซื้อ ซึ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์การจะเป็นตัวแปรในการกำหนดการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ว่าควรจะมีองค์ประกอบอย่างไรบ้างที่จะสามารถทำให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และมีวิธีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การอย่างไรสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Beverly and Robert (2003) ที่พบว่าความสำคัญของวัฒนธรรมนวัตกรรมทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่นเดียวกับ Lau and Ne (2004) ที่เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ซึ่งสอดรับกับ Valencia, Valle and Jimen (2010) ที่พบว่าการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การนั้นสามารถเสริมสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2558) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารช่วยงานห้องสมุด มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม พบว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบของการเป็นองค์การนวัตกรรม เพราะเป็นสิ่งที่บุคลากรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติการสร้างค่านิยมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมจะส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดใหม่ ๆ และกล้าเผชิญกับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน จึงควรมีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.177 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าองค์การมีนโยบายเสริมสร้างความรู้ผ่านบุคลากรซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ภายในองค์การที่เกิดจากการสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแสวงหาความรู้ การใช้ความรู้ผ่านการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในองค์การมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ รวมถึงการพัฒนากระบวนการทำงาน และวิธีการทำงานจากการสร้างสรรค์ทางความคิดใหม่ ๆ จนเกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้องค์การสามารถสร้างความได้เปรียบในตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นรายแรกในการนำเข้าสู่ท้องตลาดและสร้างความหลากหลายในตัวผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า ดังนั้นองค์การจะมีประสิทธิผลการดำเนินงานที่ดีจะต้องมีความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งของการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ได้อย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ Gold et al. (2001); Gunsel, Siachou, and Acar (2011) ที่ได้สรุปว่าการจัดการความรู้เป็นตัวผลักความสามารถทางนวัตกรรม สอดรับกับ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553) การสร้างนวัตกรรมต้องมีการเชื่อมโยงบูรณาการเข้ากับความสามารถในการจัดการความรู้ โดยที่ Chapman et.al (2001)

กล่าวว่าพฤติกรรมการเรียนรู้ในความสามารถของการจัดการความรู้ที่มีความประจวบเหมาะส่งผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์

การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.475 ทั้งนี้เพราะว่าการมุ่งเน้นตลาดเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงบุคลากรภายในองค์การและทัศนคติรวมพฤติกรรมของลูกค้าเพื่อนำมาสร้างคุณค่าในตัวผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอแก่ลูกค้านำไปสู่การสร้างประสิทธิผลการดำเนินงาน องค์การจึงต้องมีการมุ่งเน้นตลาดเป็นตัวบ่งชี้การกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่แสดงถึงการเติบโตของยอดขาย ผลกำไรจากผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเกินความคาดหวังซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Leo at al. (2005) พบว่า การมุ่งเน้นตลาดส่งผลต่อให้เกิดประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น และสอดคล้องกับ Olavrrieta and Friedman (2008) ที่กล่าวว่า ความสามารถทางการตลาดเป็นตัวขับเคลื่อนองค์การให้เกิดผลกำไร โดยที่ Frambach et al. (2003) พบว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดจากการมุ่งเน้นลูกค้าและคู่แข่งทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Zhang and Duan (2010) ที่พบว่ากลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเป็นตัวกระตุ้นความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ และการประสานงานภายในคือการสร้างข้อได้เปรียบทางการตลาดที่ยั่งยืน

ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.166 ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าองค์การต้องมีกลยุทธ์การวางแผนการจัดการความรู้ประกอบด้วย การเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยีสารสนเทศอันเป็นทรัพย์สินทางความรู้ขององค์การที่เกิดจากบุคลากรนำมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมมาผสมผสานกันผ่านกิจกรรมการบริหารจัดการภายในองค์การจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับทั้งด้านการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในองค์การมาสร้างสรรค์ความคิดนำมาสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อนำเสนอแก่ลูกค้าให้ทันต่อความต้องการในการเลือกซื้อและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างสร้างความได้เปรียบในตัวผลิตภัณฑ์นำมาซึ่งการเติบโตของยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด ผลกำไรให้แก่องค์การซึ่งสอดคล้องกับ Islam, Low and Hasan (2011) พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ช่วยสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์ในประสิทธิผลการดำเนินงาน และสอดคล้องกับ Avlonitis and Gounaris (1999); Chang and Chuang (2011); Gold et al. (2001) ที่พบว่า ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ มีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Olavarrieta and Friedman (2008), อรพินท์ บุญสิน.(2556). ที่พบว่าผลการดำเนินงานขององค์การมาจากทรัพยากรทางความรู้ โดยที่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นตัวเสริมสร้าง และสนับสนุนการบริหารจัดการผลกำไรขององค์การ

นวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลเชิงบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.248 ที่เป็นเช่นนี้เกิดจากการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ผ่านทุนมนุษย์ด้วยพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่างเข้าสู่ตลาดได้ทันท่วงทีทำให้เกิดความหลากหลายในผลิตภัณฑ์ และสร้างความได้เปรียบในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีศักยภาพ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผลการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นว่ามีการเพิ่มขึ้นของยอดขาย ผลกำไร ส่วนแบ่งการตลาด จำนวนของความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการสร้างความพึงพอใจของลูกค้านั้น ผลมาจากองค์การมีนโยบายในการขับเคลื่อน

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 – 3431

นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นกลยุทธ์ขององค์การ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Banbury and Mitchell (1995) พบว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สามารถเชื่อมโยงกับการเพิ่มขึ้นของประสิทธิผลการดำเนินงานโดยวัดได้จากมาตราวัดทางการเงิน Caves and Ghemawat (1992) ได้ทำการประเมินนวัตกรรมจากกระบวนการทางเทคโนโลยี โดยใช้วิธีการวัดจากประเมินการเพิ่มขึ้นของนวัตกรรมหรือการปรับเปลี่ยนกระบวนการ โดยสามารถวัดได้จากมูลค่าผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้น และการสร้างโอกาสขององค์การในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง

การมุ่งเน้นการตลาดมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.663 ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการมุ่งเน้นตลาดเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นในเชิงพฤติกรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติภายในองค์การ โดยการมุ่งเน้นค้นหาเพื่อสิ่งที่ลูกค้ามีความต้องการ และทำการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งขันเพื่อสร้างความแตกต่าง โดยที่หน่วยงานที่สัมผัสลูกค้าโดยตรงนำความต้องการของลูกค้ารวมกับผลการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์มาประสานงานภายในองค์การ ส่วนวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นกรอบของค่านิยมหลักที่ทำให้บุคลากรยึดถือร่วมกันสะท้อนการปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมและบูรณาการภายในเพื่อการรับรู้นำองค์การไปสู่ความสำเร็จ องค์การจึงต้องบูรณากลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดและกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เพราะเป็นปัจจัยที่มีการเชื่อมโยงที่สำคัญในการส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ดังนั้นจำเป็นต้องปรับรูปแบบวัฒนธรรมองค์การให้มีความเหมาะสมและหาหนทางในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น และสอดคล้องกับ Leisen , Lilly and winsor (2002) ที่ได้ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การกับการมุ่งเน้นการตลาด พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบผสมผสานอันประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์การแบบสายบังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด และแบบปรับเปลี่ยนสามารถส่งอิทธิพลไปในทิศทางเดียวกันกับการมุ่งเน้นลูกค้าและ การประสานงานภายในองค์การ ส่วนวัฒนธรรมองค์การแบบสายบังคับบัญชานั้นมีความจำเป็นสำหรับองค์การในด้านประสิทธิภาพโดยผ่านการปรับปรุงการทำงานและการสื่อสาร สำหรับการมุ่งเน้นภายนอกมีความจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดเพื่อใช้ในการเรียนรู้คู่แข่งที่ได้มาจากข้อมูลทางการตลาด

ความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.534 ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าความสามารถทางความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญ สารสนเทศเทคโนโลยี และการที่องค์การมีความรู้มากขึ้นจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ที่องค์การนำมาใช้จนกลายเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้ โดยมีกลยุทธ์การบริหารจัดการความรู้เข้ามามีบทบาทในความสำเร็จผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การสร้างความรู้ การใช้ความรู้ซึ่งทั้งหมดนี้ใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือนำมาพัฒนาในการทำงาน ซึ่งในขณะเดียวกันองค์การไม่สามารถตอบได้ว่าความสำเร็จของกระบวนการจัดการความรู้ที่นำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการพัฒนาการทำงานจะมีความต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้นจึงต้องมีวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เพราะการมีวัฒนธรรมองค์การที่มีทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายองค์การจะทำให้บุคลากรรับรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยการสร้างค่านิยมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ดารินทร์ โพธิ์ตั้งธรรม (2552) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการจัดการความรู้ในรูปแบบใหม่ ๆ สอดรับกับ Chang and Chuang (2011)

ที่ได้พบว่า วัฒนธรรมองค์การส่งผลเชิงบวกต่อกระบวนการจัดการจัดการความรู้ สอดคล้องกับยุรพร ศุทธรัตน์ (2552) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทหลักในการสนับสนุนความรู้ที่ซ่อนอยู่ในองค์การซึ่งองค์การยังไม่ได้แสวงหาความรู้เหล่านั้นออกมา รวมทั้งสร้างให้เกิดโอกาสสำหรับปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งจะทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้จากความรู้ที่จัดเก็บไว้และการใช้ความรู้

**ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้**

1. ผลจากการวิจัย พบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ บริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจะมีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมากขึ้นนั้นจะ ต้องสร้างพฤติกรรมที่จำเป็นในการสร้างคุณค่าในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ แก่ลูกค้า โดยมีกลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการตอบสนองความพอใจในความต้องการของลูกค้าในตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ ทั้งนี้ผู้บริหารทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และภายในองค์การเองจะต้องมีการสื่อสารให้แก่สมาชิกทุกคนได้เข้าใจถึงเป้าหมายขององค์การต่อกลยุทธ์ในการมุ่งเน้นลูกค้าโดยใช้การเปรียบเทียบกับศักยภาพของคู่แข่งขัน ผู้บริหารระดับสูงต้องมีการปรึกษาหารือในการแสวงหาโอกาสในการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่มีความรวดเร็ว โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนต่อความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งนี้องค์การที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจะต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ทางการตลาดไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้ผลักดันให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานในการสร้างผลกำไรและรักษาคุณค่าของลูกค้า

2. ผลจากการวิจัย พบว่าความสามารถในการจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้บริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจะมีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมากขึ้นได้นั้นมาจากการให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การใช้ความรู้ และการแสวงหาความรู้ มาใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์การ รวมทั้งมีเทคโนโลยี และใช้ความเชี่ยวชาญการเรียนรู้ มาพัฒนาในการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ โดยการสร้างความรู้ผ่านความเชี่ยวชาญของบุคลากรภายในองค์การให้สามารถนำเสนอความคิดใหม่ๆตลอดเวลาพร้อมทั้งมีศักยภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ที่มีความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ สำหรับด้านการเรียนรู้บุคลากรภายในองค์การควรมีความสนใจใฝ่หาความรู้จากภายใน และภายนอกองค์การมาใช้สร้างความรู้ สำหรับด้านสารสนเทศองค์การต้องมีการปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ให้ทันสมัยมีความเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน และท้ายสุดการจัดเก็บความรู้ บุคลากรในองค์การต้องมีส่วนร่วมในการจัดเก็บ และอภิปรายถึงปัจจัยที่สำเร็จและไม่สำเร็จก่อนจะจัดเก็บความรู้ผ่านสารสนเทศที่ออกแบบอย่างเป็นระบบมีความสะดวกต่อการสืบค้น เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่จัดเก็บมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆอย่างสม่ำเสมอ และนำมาใช้พัฒนาปรับปรุง แก้ไขปัญหาการทำงานจากฐานข้อมูลที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน อีกทั้งองค์การควรมีการจัดทำโครงการการจัดการความรู้ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินงาน

3. ผลจากการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้การที่องค์การจะมีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมากขึ้นควรต้องมีวัฒนธรรมองค์การที่เกิดจาก ความเชื่อ ทัศนคติ ความคาดหวัง เพื่อใช้เป็นพื้นฐานของแบบแผนสำหรับการปฏิบัติร่วมกัน ทั้งนี้การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการ

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 – 3431

ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การสามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จโดยลักษณะที่เป็นรูปธรรมสามารถมองเห็นได้ชัด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับเปลี่ยนและแบบการตลาดที่ผสมผสานกัน โดยบุคลากรต้องมีความกระตือรือร้นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่พร้อมกล้ารับความเสี่ยงเพื่อให้ผลงานบรรลุตามเป้าหมายและได้รับผลสัมฤทธิ์ ในด้านผู้นำขององค์การควรมีลักษณะกล้าตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์และมุ่งทำงานเชิงรุกเน้นผลสำเร็จของผลงาน ทั้งนี้การบริหารจัดการบุคลากรต้องมีลักษณะการทำงานส่งเสริม การคิดสร้างสรรค์ และทุ่มเทต่อผลผลิตในงานที่ปฏิบัติในระดับสูง โดยที่เกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จองค์การ คือ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะในการสร้างความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมที่มีชัยชนะเหนือคู่แข่งขันส่งผลต่อการเป็นผู้นำทางการตลาด ดังนั้นควรสร้างพื้นฐานวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับบริบทของความเป็นองค์การนวัตกรรม โดยเริ่มจากการสร้างค่านิยมร่วมในการขับเคลื่อนผ่านตัวชี้วัดและการจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อกำหนดทิศทางร่วมกันในการนำไปสู่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆเพื่อความยั่งยืนขององค์การในท้ายสุด

**ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป**

1. เห็นควรทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันและต่างกันโดยเฉพาะกลุ่มผู้ลงทุนจากแต่ละประเทศว่ามีที่มาของลักษณะการเกิดหรือการใช้นวัตกรรมอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างในการพัฒนาด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์รวมทั้งเป็นการสนับสนุนและนำไปใช้ในการบริหารจัดการในการลงทุนของบริษัทข้ามชาติ
2. การศึกษาครั้งนี้มีมุมมองในการมุ่งเน้นตลาดซึ่งเป็นแนวคิดด้านพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การที่มีต่อการสนับสนุนส่งเสริมด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ยังมีมุมมองด้านหลักแนวคิดทางการตลาดโดยตรงที่เห็นควรให้มีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อส่งเสริมให้นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการตลาดได้ถูกนำมาเชื่อมโยงกับแนวคิดของนักการตลาดเพื่อใช้ตอบสนองผู้บริโภค และการวางตำแหน่งกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์เพื่อความสำเร็จขององค์การ
3. ควรศึกษาเพิ่มเติมในรูปแบบลักษณะของการจัดการความรู้ภายในองค์การที่ได้รับความสำเร็จในด้านประสิทธิผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะในองค์การที่มีอายุเก่าแก่ และมีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบถึงวิธีการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ที่ทำให้สามารถสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ได้อย่างยั่งยืน
4. เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะเฉพาะกล่าวคือ หากต้องการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ควรศึกษามุ่งเน้นจุดแข็งในด้านของวัฒนธรรมองค์การที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งนี้ควรทำการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงลักษณะความหลากหลายของธุรกิจที่ใช้วัฒนธรรมองค์การในแต่ละรูปแบบในการสนับสนุนและส่งเสริมต่อการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็นการเฉพาะ

**เอกสารอ้างอิง**

**ภาษาไทย**

กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์ ,(2557).สืบค้นเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2557. http://www.dbd.go.th

กีรติ ยศยิ่งยง. (2552). **องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์. (2553). ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ดารินทร์ โพธิ์ตั้งธรรม (2552).การประเมินความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการจัดการความรู้ในประเทศไทย ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). **ปัจจัยกำหนดรูปแบบและประสิทธิผลขององค์การภาครัฐสมัยใหม่** *ทุนสนับสนุนการวิจัย.* คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์.

ปรารถนา หลีกภัยและเกิดศิริ เจริญวิศาล. (2555). ผลการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาดและการมุ่งเน้นเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถนวัตกรรมองค์กร. **วารสารวิทยาการจัดการ, *29(1).***

ฝ่ายวิจัยและการจัดการนโยบาย สำนักคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ; 2550

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552). **องค์การเพื่อการเรียนรู้.** สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พิมพ์ครั้งที่ 1

รังสรรค์ ม่วงโสรส. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยในอุตสาหกรรมปิโตรเคมี. รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. (2550). สืบค้นเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2556. http://www.ombudsman.go.th

ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์.(2557).รูปแบบการบริหารข่ายงานห้องสมุด มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม **วารสารวิชาการ Veridian - E-Journal** ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม –เมษายน 2558 กลุ่มมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์: 74-93

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2556). คู่มือการขอรับการส่งเสริมการลงทุน 2556. กรุงเทพฯ

สุวิมล ติรกานนท์. (2551). **การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์** : แนวทางสู่การปฏิบัติ กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ (พ.ศ. 2525 และ พ.ศ. 2556 – 2559).

สมนึก เอื้อจิระพงศ์พันธ์ (2553). รูปแบบการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ของผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย ปริญญาวิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา ธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม (สหสาขาวิชา) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรพินท์ บุญสิน.(2556). ตัวแบบเชิงสาเหตุทุนทางปัญญา ความรู้เชิงกระบวนการจัดการความรู้ ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์ของสมาชิกผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน **วารสารวิชาการ Veridian - E-Journal** ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม –สิงหาคม 2556 กลุ่มมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์

อัมพล ชูสนุก. (2552). อิทธิพลของภาวะผู้นำของซีอีโอต่อประสิทธิผลองค์การในบริบทของวัฒนธรรมองค์การของบริษัทโรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทย. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

**ภาษาต่างประเทศ**

Avlonitis, G. J., & Gounaris, S. P. (1999). Marketing orientation and its determinants: An empirical analysis. European Journal of Marketing, 33(11/12), 1003-1037

Banbury, C., & Mitchell, W. (1995). The effect of introducing important incremental innovations on market share and business survival. **Strategic Management Journal.** Vol.16 doi:10.1002/smj.4250160922

Beverly, K. B., & Robert, M. M. (2003). The Role of Existing Knowledge in New Product Innovativeness and Performance. Decision Sciences, 34(2), 385 – 419.

Cameron, K. S., & Ettington, D. R. (1988). **The conceptual foundations of organizational culture**. Handbook of theory and research. New York :

Cameron, K.S., & Quinn, R. E. (1999). **Diagnosing and changing organizational culture: Based on the Competing Values Framework**. Addison-Wesley Publishing Company.

Caves, R. E., & Ghemawat, P. (1992). Identifying Mobility Barriers. **Strategic Management Journal**, Vol.13(1).pp.1-12 http;//links.jstor.org/sici

Chang, T. C., & Chuang, S. H. (2011). Performance implications of knowledge management process: Examining the roles of infrastructure capability and business strategy. Expert system with Applications 38 (2011) 6170-6178.

Chapman, R.L., O'Mara, C. E., Ronchi, S., & Corso, M. (2001). Continuous product innovation A comparison of key element across different contingency. **Measuring Business Excellence**, 5(3),16-23. doi:10.1108/EUM0000000005866

Charles, L., Joel, C., & Samwel, K. C. (2012). Market Orientation and Firm Performance in the Manufacturing Sector in Kenya. **European Journal of Business and Management**, 4 (10), 20-27.

Chen, C. J., Huang, J.W., & Hsiao,Y.C. (2010). Knowledge management and innovativeness The role of organizational climate and structure. **International Journal of Management** Vol.31 (8). pp.818-870. doi 10.1108/0143772101188548

Cowart, K.O.,Fox,G.L.,& Wilson A,E.(2007).A structural look at consumer innovativeness and self Congruence in new product purchases. **Psychology & Marketing** Vol.25 (12). pp. 1111-1130 doi:10.1002/mar.20256.

Damanpour, F. (1987). The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of organizational factors. **Journal of Management**, 13(4), 675-688.

Davenport, T.H. & Pru Prusak, L. (1998.) **Working Knowledge: How organizations Manage What They Know**. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Denison, D. R. (1990). **Corporate Culture and Organizational Effectiveness**. New York :Wiley.

Evan, W. M. (1966). Organization Lag. **Human Organization** 25(spring),.51-53.

Frambach, R. T., Prabhu, J., & Verhallen, T.M. (2003). The influence of business strategy on new product activity: The role of market orientation**. International Journal of Research in Marketing**, 20(4)

Goodman, P.S., & Pennings , J.M. (1977). Critical Issues in Assessing Organizational Effectiveness. Organization Assessment: Perspectives on the Measurement of organizational Behavior the Quality of working Life, http://respository.cmu.edi/

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A.H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. **Journal of Management information Systems**, 18(1), 185 doi/10.1080/07421222.2001.11045669.

Gunsel, A., Siachou, E., & Acar, Z.A. (2011). Knowledge Management And Learning Capability To Enhance Organizational Innovationess. **Journal of Social and Behavioral Sciences,** 24(2011),880-888

Hair, J.F., Jr.,Black, W.C.,Babin, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R. L. (2006). **Multivariate data analysis** (6th ed). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

Herbig, P, A., & Day, R, L. (1992). Customer Acceptance: The Key to Successful introductions of innovations, **Marketing intelligence & planning**, Vol.10(1) pp.4-15 doi:/10.1108/02634509210007812

Hooley, G., Cox, T., Fahy, J., Shipley, D., Beracs, J., Fonfara, K., & Snoj B. (2000). Market Orientation in the transition economies of Central Europe. **Journal of Business Research**, 50(3), 273-285.

Islam, Z. M, Low, P.K. C.,& Hasan, I. (2011). Knowledge Management Practices And Organizational Effectiveness :. **Global Education Journal**, 3. pp.1-28 Social Science Research.

Julia, C. & Valencia, N. (2010). Organizational culture as determinant of product innovation . **European Journal of Innovation Management**, 13(4), 1460 -1060.

Kirchhoff, B. A. (1977). Organization Effectiveness Measurement and Policy Research. **The Academy of Management Review**, 2(3), 347-355.

Kishida, R. (2005). An Analysis of New venture performance : Linking product innovation and Legitimation. Doctor dissertation, Department of Marketing and Policy Studies

Weather head school of Management, Case western reserve University. doi:10.5465/AMBPP.2005.18778653

Lado, N., Maydeu, A., & Rivera, J. (1998). Measuring market orientation in several populations: A structural equations model. **European Journal of Marketing**, 32 (1/2), pp.23-39.

Lau, C. M., & Ne, H.Y.(2004). The HR System , Organization culture, and product innovation. **International Business Review**. 13(2004), 685 -703.

Lee, T. S., & Tsai, H. J. (2005). The effects of business operation mode on market orientation, learning orientation and innovativeness. **Industrial Management & Data Systems**, 105(3), 325-348.

Leisen , B., Lilly, R., & Winsor, D. R (2002).The effects of organizational culture and market Orientation on the effectiveness of strategic marketing alliances**. The Journal of Marketing.** Vol.16 No.3

Low, D. R., Chapman, R. L., and Terry R. Sloan, T. R. (2009). Inter-relationships between innovation and market orientation in SMEs. **Australia Management Research News** Vol. 30 No. 12, 2007 pp. 878-891 doi: 10.1108/01409170710833321

Malhotra, Y.(2002). **Why Knowledge Management System Fail? Enablers and Constraints of Knowledge Management in Human Enterprises**. Founding Chaiman Chief knowledge Architect Brint Institute., LLC Syracuse, NY,USA. Springer-intertional Handbook on information system.

Mavondo, F. T., & Farrell, M A. (2000). Measuring market orientation: Are there differences between business marketers and consumer marketers?. Australian **Journal of Management,** 25(2), 223-244.

Menguc, B., & Auh, S. (2008). Conflict, leadership, and market orientation. International **Journal of Research in Marketing**, 25(1), 34-45.

Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a market orientation on business Profitability. .**Journal of Marketing**, Vol.54 (4), pp. 20-35.www.jstor.org

Olavarrieta, S., & Friedman, R. (2008). Market orientation ,knowledge –related resources and firm performance. **Journal of Business Research**, 61(2008), 623-630.

Oplatka, I. & Brown, J. H. (2007). The incorporation of market orientation in the school culture: An essential aspect of school marketing. International **Journal of Educational Management**, 21(4), pp. 292-305 doi:10.1108/09513540710749519

Remli, N., Daud, W. N. W., Zainol, F. A., & Muhammad, H. (2013).A Proposed Conceptual Framework for Market Orientation and Innovation towards Takaful Performance in Malaysia. **International journal of Business and Management**, Vol.8(7), pp.100-105 doi:10.5539/ijbm.v8n7p100

Richtner, A.,& Ahlstrom, P. (2010). Top management control and knowledge creation in new Product development. International **Journal of Operations & Production Management**. Vol.30 (10) pp.1006-1031 .doi: 10.1108/01443571011082508

Ruzevicius, J., Klimas. D., & Veleckaite, R. (2012). Influence of organizational culture on the success of business process management in Lithuanian **public sector organizations.** 7(1), 1-16.

Schein ,E.H.(1992). **Organizational culture and leadership**. (2nd) San Francisco :Jossey - Bass.

Schumpeter, J. A. (1974*).* **The University Press Theory of Economic of Development**. 1st edition. New York Oxford

Singh, S., & Ranchhod, A. (2004). Market orientation and customer satisfaction: Evidence from British machine tool industry. Industrial Marketing Management,33 (2), pp.135-144.

Valencia, J. C., Valle, R.S., & Jimenez, D. J. (2010). Organizational culture as determinant of product innovation .European **Journal of Innovation Management**, 13(4),1460-1060.

Walsh, M., Lynch, P., & Harrington, D.(2010). Innovativeness : A Conceptual Framework Antecedents, Dimensions, & Outcomes. Waterford Institute of Technology. http://repository.wit.ie/id/eprint/1460

Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness Construct using confirmatory factor analysis. **European Journal of Innovation Management**, 7(4), 303-313 doi:10.1108/14601060410565056

Wang, C. L., & Chung, H. L. F. (2013). The moderating role of managerial ties in market orientation and innovation: An Asian perspective. **Journal of Business Research** ,66(12),pp.2431-2437.

Wong, S. K. S. ., & Tong, C. (2012). The influence of market orientation on new product success. **European Journal of Innovation Management**, 15(1), 99-121. doi:10.1108/1460106121192852

Zhang, J., & Duan, Y, (2010). Empirical study on the impact of market orientation and innovation orientation on new product performance of Chinese manufacturers. Nankai **Business Review International**. 1(2), 214 -231.