

อิทธิพลของปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยผ่านปัจจัยกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และปัจจัยความสามารถในการบูรณา

การความรู้ของวิสาหกิจชุมชนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

Effect of Entrepreneurial Orientation on Corporate Sustainability Performance: Mediating Role of Differentiation and the Knowledge

Integration Capability of Community Enterprises

in Three Southern Border Provinces

ดุษฎี นาคเรือง\* ขวัญกมล ดอนขวา และ อติศักดิ์ สุวิทวัส

*Dussadee Nakruang\*, Kwunkamol Donkwa and Adisak Suvittawat*

สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จ.นครราชสีมา 30000

School of Management Technology, Institute of Social Technology, Suranaree University of Technology

Nakhon Ratchasima 30000, Thailand

\*Corresponding author: Email: dussadee.n@yru.ac.th

(Received: November 26, 2019; Accepted: July 13, 2020)

**Abstract:** This research aims to develop a structural equation modeling that explains effect of entrepreneurial orientation on corporate sustainability performance: the mediating role of the differentiation and the knowledge integration capability. The sampling was done by multi-stages level and stratified sampling using proportions and specific selection from 384 community enterprises in the three southern border provinces. The data were analyzed through the structural equation model that it fits the empirical data at a good level ( $\chi^2 = 189.09$ ,  $df = 71$ ,  $RMSEA = 0.066$ ,  $SRMR = 0.011$ ,  $CFI = 0.95$ ). The result showed that the entrepreneurial orientation had a positive direct effect on the differentiation strategy and knowledge integration capability with statistical significance at the level of 0.01 and coefficient was 0.96 and 0.91 respectively. In addition, the entrepreneurial orientation had an indirect influence on corporate sustainability performance through the knowledge integration capability that the influence coefficient is equal to 0.70

**Keywords:** Entrepreneurial orientation, differentiation strategy, knowledge integration capability, corporate sustainability performance, three southern border provinces

**บทคัดย่อ:** การวิจัยเรื่องนี้วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของอิทธิพลของปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยผ่านปัจจัยกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และปัจจัยความสามารถในการบูรณาการความรู้ ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนจากวิสาหกิจชุมชนในสามจังหวัด

ชายแดนภาคใต้จำนวน 384 กลุ่ม โดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง โดยโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ( $X^2 = 189.09$ ,  $df = 71$ ,  $RMSEA = 0.066$ ,  $SRMR = 0.011$ ,  $CFI = 0.95$ ) ผลการวิจัย พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างและความสามารถในการบูรณาการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.96 และ 0.92 ตามลำดับ นอกจากนี้การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยผ่านความสามารถในการบูรณาการความรู้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.70

**คำสำคัญ:** การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง ความสามารถในการบูรณาการความรู้ ผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

## คำนำ

เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals) เน้นให้ความสำคัญกับการปรับสมดุลทั้ง 3 มิติของการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบบูรณาการและการมีส่วนร่วม การขับเคลื่อนในการพัฒนาภายใต้กรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มาเป็นแนวปฏิบัติที่บังคับใช้ในประเทศไทยให้ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ได้แก่ การพัฒนานวัตกรรม การเพิ่มผลิตภาพการผลิต และการยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน โดยเร่งปัจจัยพื้นฐานยุทธศาสตร์ทุกด้าน (Office of the National Economic and Social Development Council, 2019a) ในอดีตแนวคิดที่ผ่านมา องค์กรธุรกิจไม่ได้ให้คุณค่าและหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ถือหุ้น แต่ในปัจจุบันการพัฒนาที่มุ่งสู่ความเป็นธรรมและความยั่งยืนมากขึ้น เพื่อสร้างและกระจายมูลค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานในระยะยาว (Elkington and Zeitz, 2014)

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ส่วนใหญ่ศึกษาเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความเป็น

ผู้ประกอบการที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งแนวคิดการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Cui *et al.*, 2018; Li *et al.*, 2009) มีลักษณะของผู้ประกอบการที่แสวงหาโอกาส ต้องการส่งเสริมการสร้างความคิดเชิงนวัตกรรม ซึ่งสามารถแก้ปัญหาในการบริหารจัดการธุรกิจได้ (Kim *et al.*, 2012) แต่ขาดการศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีผลต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยตัวแปรคั่นกลาง ได้แก่ แนวคิดกลยุทธ์สร้างความแตกต่างที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ตีระยะยาว (Zehir *et al.*, 2015) และแนวคิดความสามารถในการบูรณาการความรู้ด้วยความรู้เชิงประจักษ์และกระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Salunke *et al.*, 2019; Ha *et al.*, 2016; Kim *et al.*, 2012) อีกทั้งความ ต้องการความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงานมีความสำคัญ โดยเฉพาะเทคโนโลยี และกระบวนการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในตลาด (Ivanov and Avasilcăi, 2014) ทั้งนี้ผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร ได้นำแนวคิด the triple bottom line (TBL) และแนวคิด balanced scorecard

(BSC) มาบูรณาการในการวัดผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กรว่าแตกต่างจากการศึกษาก่อนหน้านี้อย่างไร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้เน้นศึกษาวិสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งพบว่าขาดความรู้ความเข้าใจการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างยั่งยืน ทำให้ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ (Boonsawang *et al.*, 2018) และการขยายตัวทางเศรษฐกิจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่ำกว่าของภูมิภาคอื่น โดยมีมูลค่าผลิตภัณฑ์จังหวัดต่อหัว (gross provincial product per capita: GPP per capita) ในปี พ.ศ. 2560 เรียงลำดับจากน้อยที่สุดไปมากที่สุด ได้แก่ จังหวัดนราธิวาส จังหวัดปัตตานี และจังหวัดยะลา ด้วยมูลค่า 61,765 88,442 และ 96,867 ล้านบาท ตามลำดับ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2019b) จึงจำเป็นต้องทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลในเชิงประจักษ์ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของอิทธิพลของปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยผ่านปัจจัยกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และปัจจัยความสามารถในการบูรณาการความรู้ เพื่อนำผลการวิจัยไปกำหนดแนวทางที่สามารถปฏิบัติได้จริงในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และเป็นการเพิ่มรายได้จากอาชีพเสริมที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

## อุปกรณ์และวิธีการ

### กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยมีหน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) ระดับองค์กร (organization level) มีการออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative

research) โดยประชากรเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้คือ วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความยั่งยืน วัดจากวิสาหกิจชุมชนที่มีระดับความเข้มแข็งในระดับดี มีระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างน้อย 3 ปี และมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จำนวน 1,036 กลุ่ม การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) ซึ่งประกอบด้วย สุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (non-probability sampling) ด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) เจาะจงเลือกวิสาหกิจชุมชน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามจังหวัดและแบ่งสัดส่วนจำนวนตัวอย่างจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจำนวนทั้งหมดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแต่ละจังหวัด การวิจัยครั้งนี้จึงมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 384 กลุ่ม

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม วัดด้วยมาตราวัด 5 ระดับ โดยเก็บข้อมูลจาก 4 ตัวแปรแฝง ได้แก่

1. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เป็นการวัดคุณลักษณะเกี่ยวกับการมุ่งเน้นในการดำเนินธุรกิจ โดยปรารถนาที่จะริเริ่มผลิตภัณฑ์และตราสินค้าใหม่ๆ หรือกระบวนการใหม่ในการดำเนินธุรกิจเพื่อหาโอกาสในการแข่งขันด้านธุรกิจ และยอมรับถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น มีพื้นฐานแนวคิดมาจาก Cui *et al.* (2018), Li *et al.* (2009) และ Wolff *et al.* (2015) และ โดยการวัดการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมี 5 มิติ ได้แก่ 1) ความสามารถทาง

นวัตกรรม 2) ความกล้าเสี่ยง 3) การดำเนินงานเชิงรุก 4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน และ 5) ความเป็นอิสระ

2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง เป็นวัดคุณลักษณะเกี่ยวกับการออกแบบกลยุทธ์ที่มีความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมสินค้าและบริการ มีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีพื้นฐานแนวคิดมาจาก Porter (2003) และ Fitzsimmons and Fitzsimmons (2004) โดยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง มี 3 มิติ ได้แก่ 1) การใช้ทรัพยากรเพื่อการวิจัยและพัฒนา 2) การตลาดผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการใหม่ และ 3) การส่งเสริมการตลาดให้กับภาพลักษณ์ของตราสินค้า

3. ความสามารถในการบูรณาการความรู้ เป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ใหม่ การแบ่งปัน ถ่ายโอนและประยุกต์ความรู้ รวมถึงการจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อให้เกิดผลประโยชน์แก่องค์กร ดังนั้นในที่นี้การวัดความสามารถในการบูรณาการความรู้ อยู่บนพื้นฐานแนวคิดของ Kim and Sanders (2002), Ryu *et al.* (2005) และ Kim *et al.* (2012) มี 3 มิติ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมการเรียนรู้ 2) ความสามารถในการบูรณาการความรู้ และ 3) ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. ผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร เป็นความยั่งยืนในธุรกิจที่มีกลยุทธ์และผลกำไรของธุรกิจที่ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมหลักและกิจกรรมรองขององค์กรธุรกิจ การวัดผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานทางสังคม 2) ผลการดำเนินงานทาง

สิ่งแวดล้อม ตามแนวคิด TBL (Cantele and Zardini, 2018; Donkwa, 2013) และ 3) ผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจตามแนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรของ Kaplan and Norton (1996) จากตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องทางการเงินและตัวชี้วัดที่ไม่เกี่ยวข้องทางการเงิน มี 4 มิติ ได้แก่ ด้านการเงิน ได้แก่ ยอดขาย (sales) และการเติบโตของยอดขาย (sales growth) (Josien, 2012; Prajogo, 2016) ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และการเติบโต

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความเที่ยงตรง (validity) ของแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item objective congruence: IOC) ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในช่วง 0.67 ถึง 1.00 โดยมากกว่าเกณฑ์ 0.50 (Rovinelli and Hambleton, 1977) และหาค่าความเชื่อถือ (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha coefficient) 0.976 ซึ่งมีความเชื่อมั่นในระดับดีมาก (Kline, 2011)

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลตามสัดส่วนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่กำหนดไว้ โดยขอความร่วมมือกับนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ สำนักงานเกษตรจังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส และเจ้าหน้าที่เคหะกิจผู้ดูแลวิสาหกิจชุมชนแต่ละอำเภอของจังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จะเก็บข้อมูลจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยมีผู้ตอบ 2-3 คนต่อ 1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชน คือ

ประธานกลุ่ม กรรมการกลุ่ม หรือสมาชิกกลุ่ม โดยมีระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยในช่วงเดือนมกราคม – เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2562

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปร เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและข้อมูลเบื้องต้น และการแจกแจงของตัวแปรโดยเกณฑ์การพิจารณาการแจกแจงปกติของตัวชี้วัดพิจารณาจากค่าความเบ้ไม่เกิน  $\pm 3$  และค่าความโด่ง ไม่เกิน  $\pm 10$  (Kline, 2011) ส่วนที่สอง การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (structural equation model) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด (measurement model) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) เพื่อใช้วัดตัวแปรแฝงที่กำหนด และ 2) การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง เพื่อการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของอิทธิพลของปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยผ่านปัจจัยกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และปัจจัยความสามารถในการบูรณาการความความรู้ดำเนินการโดยตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และทำการศึกษาอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาข้อมูลสอดคล้องกับแบบจำลอง (Hair *et al.*, 2010) คือ ดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (comparative fit index: CFI) ที่มีค่ามากกว่า 0.92 ค่ารากที่สอง

ของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (root mean square error of approximation: RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.07 (พิจารณาควบคู่กับค่า CFI ที่มีค่าตั้งแต่ 0.92 ขึ้นไป) ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยมาตรฐานของส่วนเหลือ (standard root mean residual: SRMR) มีค่า 0.08 หรือน้อยกว่า (พิจารณาควบคู่กับค่า CFI ที่มีค่าตั้งแต่ 0.92 ขึ้นไป)

### ผลการศึกษา

การนำเสนอผลการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง คือ ผลการเก็บข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า วิสาหกิจชุมชนโดยส่วนใหญ่เป็นจังหวัดปัตตานี จำนวน 243 กลุ่ม (ร้อยละ 63.3) รองลงมาจังหวัดนราธิวาส จำนวน 74 กลุ่ม (ร้อยละ 19.3) และจังหวัดยะลา จำนวน 67 กลุ่ม (ร้อยละ 17.4) รายได้เฉลี่ยต่อปีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกเท่าเดิม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ดำเนินการประเภทการแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร และใช้ทรัพยากรหรือวัตถุดิบทั้งในและนอกท้องถิ่น ส่วนความเป็นอยู่ของสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย และวิสาหกิจชุมชนมีการร่วมกิจกรรมเพื่อให้ตระหนักคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติมากที่สุด ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปร พบว่า ในภาพรวมตัวแปรสังเกตได้ มีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ระหว่าง -0.326 ถึง -0.054 และค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ระหว่าง -0.082 ถึง 0.104 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ (0) และอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ คือ ค่าความเบ้ไม่เกิน  $\pm 3$  และค่าความโด่ง ไม่เกิน  $\pm 10$

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ความสามารถในการบูรณาการความรู้ และผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีระดับความคิดเห็นด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ตัวแปรความเป็นอิสระในการบริหารกลุ่มฯมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.91) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง พบว่า ตัวแปรการส่งเสริมการตลาดให้กับภาพลักษณ์ของตราสินค้ามีค่าเฉลี่ย

สูงสุด (3.76) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการบูรณาการความรู้ พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.92) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานทางสังคมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.93)

ส่วนที่สอง คือ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง เมื่อพิจารณาดัชนีความสอดคล้องของข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ดัง Table 1

**Table 1.** Assessment of the consistency of structural equation models with empirical data

Consistency Index		Statistics	Criteria for Consideration	Reference	Result analysis
1.	$\chi^2/df$	2.663	Less than 3.00	Hair <i>et al.</i> (2010)	Pass criteria
2.	RMSEA	0.066	0.03-0.08		Pass criteria
3.	SRMR	0.011	Less or equal to 0.80 (Considered with CFI more than 0.92)		Pass criteria
4.	CFI	0.975	More than 0.92		Pass criteria

\* $P < .05$ , \*\*  $P < .01$

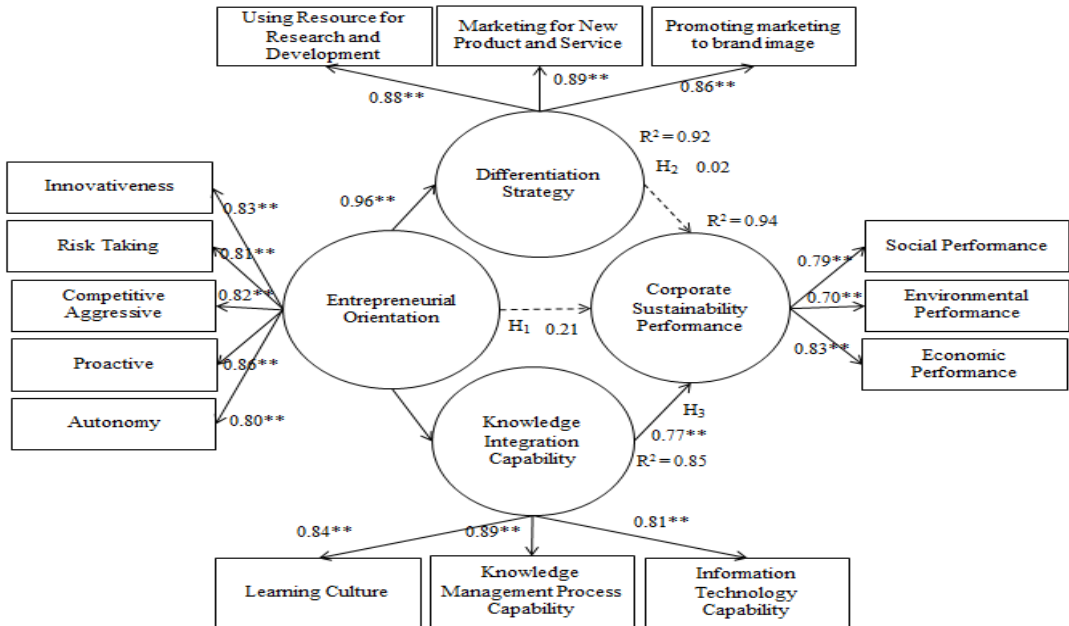
ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าสถิติไค-สแควร์ (chi-square statistic:  $\chi^2$ ) เท่ากับ 189.09 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 71 ค่านัยสำคัญทางสถิติ ( $P$ -value) เท่ากับ .000 ค่าดัชนีวัดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.066 ค่าดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.011 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) มีค่า 0.95

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างพบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่

กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) คะแนนมาตรฐานแยกตามตัวแปรแฝงเพื่อการวิเคราะห์ว่า ตัวแปรสังเกตได้ตัวแปรใดจะสามารถเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีในแต่ละตัวแปรแฝง พบว่า 1) ตัวแปรแฝงความสามารถในการบูรณาการความรู้ ตัวบ่งชี้ที่ดีที่สุด คือ ตัวแปรความสามารถในกระบวนการจัดการความรู้ (0.89) รองลงมา คือ วัฒนธรรมการเรียนรู้ (0.84) ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (0.81) 2) ตัวแปรแฝงกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ตัวบ่งชี้ที่ดีที่สุด คือ การตลาดผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการใหม่ (0.89) รองลงมา คือ ตัวแปรการใช้ทรัพยากรเพื่อการวิจัยและพัฒนา

(0.88) การส่งเสริมการตลาดให้กับภาพลักษณ์ตรา  
สินค้า (0.86) 3) ตัวแปรแฝงการมุ่งเน้นความเป็น  
ผู้ประกอบการ ตัวบ่งชี้ที่ดีที่สุด คือ ตัวแปรการ  
ดำเนินงานเชิงรุก (0.86) รองลงมา คือ ตัวแปร

ความสามารถทางนวัตกรรม (0.83) ความก้าวร้าว  
ในการแข่งขัน(0.82) ความกล้าเสี่ยง (0.81) และ  
ความเป็นอิสระ (0.80) ดัง Figure 1



Chi-square= 189.09, df= 71, p=0.00, RMSEA= 0.066, SRMR=0.011, CFI=0.95

Note: The dotted line is the influence of variables that are not statistically significant.

**Figure 1.** Structural equation model (standardized estimates)

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพล ดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสามจังหวัด  
ทางอ้อม และอิทธิพลรวมของผลต่อผลการ ชายแดนภาคใต้ ดัง Table 2

**Table 2.** Coefficient of direct effect (DE) and indirect effect (IE) and total effect (TE) of the structural equation model (standard score)

Variable	Hypothesis	Direct influence	Indirect influence	Result
EO → CSP	1	0.21 <sup>ns</sup>	-	Deny
EO → DS		0.96**	-	-
DS → CSP		0.02 <sup>ns</sup>	-	-
EO → DS → CSP	2	-	-	Deny
EO → KIC		0.92**	-	-
KIC → CSP		0.77**	-	-
EO → KIC → CSP	3	-	0.70**	Accept

\*P<.05, \*\*P<.01, ns = no significant

จาก Table 2 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลอง ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (คะแนนมาตรฐาน) พบว่า

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 การมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการ ดำเนินงานอย่างยั่งยืนอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มี ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.21 จึงเป็นการ ปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 การมุ่งเน้นความเป็น ผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์ การสร้างความแตกต่างและความสามารถในการ บูรณาการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.96 และ 0.92 ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 การมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการ ดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยผ่าน กลยุทธ์สร้างความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐาน 2

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 การมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการ ดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยผ่าน ความสามารถในการบูรณาการความรู้ โดยมีค่า สัมประสิทธิ์อิทธิพล  $(0.92)(0.77) = 0.70$  ดังนั้นการ มุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อ ผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดย ผ่านความสามารถในการบูรณาการความรู้ โดยมีค่า สัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.70 จึงยอมรับสมมติฐาน 3

### อภิปรายผล

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพล ทางตรงต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนอย่างไม่มี

นัยสำคัญทางสถิติ เพราะวิสาหกิจชุมชนของพื้นที่ สามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีลักษณะการบริหารกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนที่เป็นการทำงานร่วมกันระหว่าง ประชานกลุ่ม คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม ดังนั้น การขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนเกิดจากความร่วมมือ ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม ซึ่งส่วนใหญ่วิสาหกิจ ชุมชนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีผู้นำกลุ่มหรือ ประธานกลุ่มมีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนวิสาหกิจ ชุมชน อีกทั้งเมื่อประธานกลุ่มเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการให้สมาชิกของ กลุ่มย่อมส่งผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจน กรรมการหรือสมาชิกอาจดำเนินการเพียงสนับสนุน ประธานกลุ่ม แต่ถ้าประธานกลุ่มดำเนินงานวิสาหกิจ ชุมชนเพียงลำพังอาจไม่เพียงพอต่อการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนในระยะยาว จึงควรเน้นการพัฒนา กรรมการและสมาชิกในกลุ่มด้วยการส่งเสริม ความสามารถในการจัดการความรู้ร่วมกับวิสาหกิจ ชุมชนที่มีศักยภาพเพื่อการพัฒนาฝีมืออย่างมืออาชีพ ย่อมส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดีในระยะยาว ซึ่งมีความแตกต่างจากผลการวิจัยของ Josien (2012) ที่ พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของ SMEs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะความสามารถ ทางนวัตกรรมขององค์กรซึ่งเป็นองค์ประกอบของ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และการ มุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกต่อ ผลการดำเนินการตามแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืน (Atalaya *et al.*, 2013; Courrent *et al.*, 2018; Mettathamrong *et al.*, 2019)



การวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมของการมุ่งเน้น  
 ความเป็นผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการ  
 ดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยผ่าน  
 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง เนื่องจากวิสาหกิจ  
 ชุมชนเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กที่เน้นการตลาด  
 ภายในชุมชน มีรูปแบบธุรกิจที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง  
 มากนักและมีข้อจำกัดในการทำตลาดในวงกว้างหรือ  
 การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และแม้กลุ่ม  
 วิสาหกิจชุมชนจะตระหนักถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์  
 ใหม่ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง แต่ด้วยกลุ่มวิสาหกิจ  
 ชุมชนขาดความรู้ในด้านต่าง ๆ จึงทำให้การพัฒนา  
 เป็นไปอย่างช้า ๆ ซึ่งผลการศึกษาแตกต่างกับผล  
 การศึกษาของ *Semuel et al. (2017)*, *Mu et al.*  
*(2017)* และ *Zehir et al. (2015)* ที่พบว่า กลยุทธ์  
 การสร้างความแตกต่างมีความสัมพันธ์กับการที่ธุรกิจ  
 นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างในตลาด  
 สร้างคุณค่าให้กับผู้ซื้อ ทำให้เกิดความสามารถในการ  
 ทำกำไรที่เพิ่มขึ้น และตัวแปรการมุ่งเน้นความเป็น  
 ผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการ  
 ดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยส่งผ่าน  
 ความสามารถในการบูรณาการความรู้ เพราะ  
 ความสามารถของผู้ประกอบการ เช่น ความสามารถ  
 ทางนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง การดำเนินการเชิงรุก  
 ความก้าวร้าวในการแข่งขัน ความเป็นอิสระ มีส่วน  
 ช่วยในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน แต่ไม่เพียงพอ  
 ต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว  
 ดังนั้นจึงต้องส่งเสริมให้ประธานกลุ่มและสมาชิกใน  
 กลุ่มได้ใช้ความรู้ ทักษะของบุคลากรหรือทีมงาน  
 ด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกแลกเปลี่ยน ประยุกต์ และ

มีความสามารถในการเรียนรู้ สอดคล้องกับผล  
 การศึกษาของ *Ha (2016)* ที่พบว่า การประยุกต์ใช้  
 ความรู้เป็นมิติที่สำคัญที่สุดเพราะสัมพันธ์กับผลการ  
 ดำเนินงาน ทั้งนี้การถ่ายทอดความรู้และการ  
 บูรณาการความรู้ต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ทางบวก  
 ระหว่างผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและผล  
 การดำเนินงานด้านการเงิน (*Jiang et al., 2018*)  
 เนื่องจากความรู้สามารถทำให้สมบูรณ์ขึ้นด้วย  
 ความสามารถในการบูรณาการความรู้นำไปสู่ความ  
 ได้เปรียบทางการแข่งขัน (*Salunke et al., 2019*)  
 นอกจากนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลต่อผล  
 การดำเนินงาน และช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานของ  
 องค์กร (*Kim et al., 2012*) โดยวิสาหกิจชุมชนควร  
 จัดเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานให้เหมาะสมกับการ  
 นำไปใช้งาน อีกทั้งควรเพิ่มความสามารถที่จะจัดการ  
 เทคโนโลยีที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ

## สรุป

แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่  
 กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ใน  
 เกณฑ์ที่ยอมรับได้ทุกค่า ตัวแปรการมุ่งเน้นความ  
 ความเป็นผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการ  
 ดำเนินงานอย่างยั่งยืน การมุ่งเน้นความเป็น  
 ผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการ  
 ดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนโดยส่งผ่าน  
 กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และตัวแปรการมุ่งเน้น  
 ความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการ  
 ดำเนินงานอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนโดยส่งผ่าน  
 ความสามารถในการบูรณาการความรู้

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ภายใต้โครงการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในการสนับสนุนทุนปริญญาเอกในประเทศ ประจำปี พ.ศ. 2561

## เอกสารอ้างอิง

- Atalaya, M., N. Anafarta and F. Sarvanc. 2013. Understanding the relationship between stakeholder pressure and sustainability performance in manufacturing firms in Pakistan. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 75: 226–235.
- Boonsawang, A., J. Buakaew and V. Rungreunganun. 2018. The study of entrepreneurs demand issues for products and packaging development in 5 southern border provinces. Pp.11-20. *In: Proceeding of the First National Conference on Humanities and Social Sciences: Wisdom Power For Sustainable Development at Songkhla Rajabhat University, Songkhla.* (in Thai)
- Cantele, S. and A. Zardini. 2018. Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability - financial performance relationship. *Journal of Cleaner Production* 182: 166-176.
- Cui, L., D. Fan, F. Guo and Y. Fan. 2018. Explicating the relationship of entrepreneurial orientation and firm performance: Underlying mechanisms in the context of an emerging market. *Industrial Marketing Management* 71: 27-40.
- Courrent, J.M., S. Chasse and W. Omri. 2018. Do entrepreneurial SMEs perform better because they are more responsible? *Journal of Business Ethics* 153(2): 317–336.
- Donkwa, K. 2013. *Macroeconomics 1*. 2<sup>nd</sup> ed. Charansanitwong, Bangkok.
- Elkington, J. and J. Zeitz. 2014. *The Break-Through Challenge: 10 Ways to Connect Today's Profits with Tomorrow's Bottom Line*. Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Fitzsimmons, J.A. and M.J. Fitzsimmons. 2004. *Service Management: Operations, Strategy, and Information Technology*. 4<sup>th</sup> ed. McGraw-Hill, New York.
- Ha, S.T., M.C. Lo and Y.C. Wang. 2016. Relationship between knowledge management and organizational performance: A test on SMEs in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 224: 184 – 189.

- Hair, J.F., W.C. Black, B.J. Babin, and R.E. Anderson. 2010. *Multivariate Data Analysis A Global Perspective*. 7<sup>th</sup> ed. Pearson education Inc, New Jersey
- Ivanov, C.I. and S. Avasilcăi. 2014. Measuring the performance of innovation processes: A balanced scorecard perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 109: 1190–1193.
- Jiang, W., H. Chai, J. Shao and T. Feng. 2018. Green entrepreneurial orientation for enhancing firm performance: A dynamic capability perspective. *Journal of Cleaner Production* 198: 1311-1323.
- Josien, L. 2012. Entrepreneurial orientation: An empirical study of the risk-propensity dimension of entrepreneurs. *Academy of Entrepreneurship Journal* 8(1): 21-34.
- Kaplan, R. S. and D.V. Norton. 1996. Strategic learning and the balanced scorecard. *Strategy and Leadership* 24(5): 18-24.
- Kim, Y.J. and G.L. Sanders. 2002. Strategic actions in information technology investment based on real option theory. *Decision Support Systems* 33(1): 1–11.
- Kim, Y.J., S. Song, V. Sambamurthy and Y.L. Lee. 2012. Entrepreneurship, knowledge integration capability, and firm performance: An empirical study. *Information Systems Frontiers* 14(5): 1047–1060.
- Kline, R.B. 2011. *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. 3<sup>rd</sup> ed. The Guilford Press, New York.
- Li, Y.H., J.W. Huang and M.T. Tsai. 2009. Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management* 38(4): 440–449.
- Mettathamrong, J., C. Phromket, and K. Vichasilp. 2019. Analysis of a confirmatory factor model of community enterprise management in Sakon Nakhon province to Thailand 4.0. *Journal of Community Development and Life Quality* 7(3): 249-260.
- Mu, J., E. Thomas, G. Peng and A. Di Benedetto. 2017. Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management* 64: 187–201.
- Office of the National Economic and Social Development Council. 2019a. The twelfth national economic and social development plan. (Online). Available: [https://www.nesdc.go.th/e wt\\_dl\\_link.php?nid=6422](https://www.nesdc.go.th/e wt_dl_link.php?nid=6422) (August 28, 2019) (in Thai)

- Office of the National Economic and Social Development Council. 2019b. Gross regional and provincial product chain volume measures 2017 edition. (Online). Available: [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=5628&filename=gross\\_regional](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=5628&filename=gross_regional) (August 29, 2019) (in Thai)
- Porter, M.E. 2003. The economic performance of regions. *Regional Studies* 37(6-7): 549-578.
- Prajogo, D.I. 2016. The relationship between competitive strategies and product quality. *Industrial Management and Data Systems* 107(1): 69-83.
- Rovinelli, R.J. and R.K. Hambleton. 1977. On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research* 2: 49-60.
- Ryu, C., Y.J. Kim, A. Chaudhury and H.R. Rao. 2005. Knowledge acquisition via three learning processes in enterprise information portals: Learning-by-investment, learning-by-doing, and learning-from-others. *MIS Quarterly* 29(2): 245-278.
- Salunke, S., J. Weerawardena and J.R. McColl-Kennedy. 2019. The central role of knowledge integration capability in service innovation-based competitive strategy. *Industrial Marketing Management* 76: 144-156.
- Semuel, H., H. Siagian and S. Octavia. 2017. The effect of leadership and innovation on differentiation strategy and company performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 237: 1152-1159.
- Wolff, J.A., T.L. Pett and J.K. Ring. 2015. Small firm growth as a function of both learning orientation and entrepreneurial orientation: An empirical analysis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research* 21(5): 709-730.
- Zehir, C., E. Can and T. Karaboga. 2015. Linking entrepreneurial orientation to firm performance: The role of differentiation strategy and innovation performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 210: 358-367.