



**ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้และความสามารถทางนวัตกรรม :
หลักฐานเชิงประจักษ์ของอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอในประเทศไทย**

**Learning Organization Competencies and Innovation Capabilities :
An Empirical Evidence of Thailand Textile Industry.**

ชัชวารวรรณ มีทรัพย์ทอง วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และจันทนา แสนสุข

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

18/18 ถ.บางนา-ตราด ต.บางโหลง อ.บាលี จ.สมุทรปราการ 10540

Chatcharawan Meesubthong, Viroj Jadesadalug, Jantana Sansook.

Faculty of Business Administration Huachiew Chalermprakiet University

18/18 Bangna-Trad Highway (KM. 18), Bang Chalong, Bang Phli District,

Samut Prakan Province 10540

E-mail address : luckychat36@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์และรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ขององค์ประกอบที่ก่อให้เกิดศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้และความสามารถทางนวัตกรรมของอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอในประเทศไทยที่ส่งผลไปยังผลการดำเนินงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการ การอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอในประเทศไทยทั้งหมด 201 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ และแบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผ่านเกณฑ์ โดยศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทงตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน และยังส่งผลกระทบทงอ้อม



เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยมีความสามารถทางนวัตกรรมทำหน้าที่ตัวแปรส่งผ่าน ในขณะที่ความสามารถทางนวัตกรรมนั้นส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน และองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์เพื่อการรวมพลัง, ทีมพลวัต, ผู้นำแห่งทศวรรษใหม่ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้

คำสำคัญ : ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ ความสามารถทางนวัตกรรม ความสามารถทางการแข่งขัน

Abstract

The purpose of this research was to study the cause and affect relationships of Learning organization Competencies and Innovation Capabilities toward organization performance of Thailand Textile Industry. The representative sample of this research were 201 companies from Thailand Textile Industry, using questionnaire as the tool for data collection. Data were analysed by quantitative methods. The descriptive statistics used in data analysis was based on the commutative frequency for percentage, mean standard deviation, factor analysis and structural equation model analysis. The research results showed that the model based on assumption were in harmony with the empirical data. Which in the final, we can conclude that Learning Organization Competencies has a positive direct impact on Innovation Capabilities and Organization Performance . Moreover Learning Organization Competencies has positive indirect impact on Organization Performance with Innovation Capabilities serves as a passing variable. While Innovation Capabilities have a positive direct impact on Organization Performance. And causes of Learning organization competencies such as Vision for Synergy, Team Dynamic and New Decade Leader have positive direct impact on Learning Organization Competencies

Keywords : Learning Organization competency, Innovation Capability, Competitive advantage



บทนำ

ความเจริญก้าวหน้าในศตวรรษที่ 21 ของโลก ผลักดันให้ธุรกิจต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงของสิ่งแวดล้อม เพื่อเร่งปรับตัวและหาหนทางในการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้รับการยืนยันว่าจะสามารถช่วยให้องค์กรดำเนิน การให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางสถานการณ์ที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง (Jennifer Rowley, Paul Gibbs 2008) นอกจากนี้ในปี ค.ศ. 1990 ปีเตอร์ เซงเก้ (Senge, 1990) นักวิชาการจาก MIT Sloan School of Management ตีพิมพ์หนังสือเรื่อง วิทยาท้าประการ : ศิลปะและการปฏิบัติงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นผลให้เกิดงานวิจัยเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างมากมาย (Rebelo and Gomes, 2008) ความสำคัญและคุณค่าขององค์กรแห่งการเรียนรู้ถูกศึกษาและบันทึกไว้อย่างกว้างขวาง (Mijalce Santa, 2015) ธุรกิจและอุตสาหกรรมสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อการเปลี่ยนแปลง มีการนำเสนอสินค้า บริการ และการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิมเป็นสาเหตุสำคัญต่อความสำเร็จในการแข่งขันทางกลยุทธ์ (Allameh & Moghaddami, 2010) จึงสามารถยืนยันได้ว่า ถึงแม้ว่าจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม องค์กรแห่งการเรียนรู้จะสามารถปรับตัวได้ทันกับสถานการณ์และส่งผลการเพิ่มความสามารถในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรได้ (Kieser & Koch, 2008; Vaiiheh Saadat and Zeynab Saadat, 2016) อย่างไรก็ตาม ยังคงมีการศึกษาเชิงประจักษ์ไม่มากนักที่มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรแห่งการเรียนรู้ และความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรที่ครอบคลุมถึงการบริหารจัดการ ผลิตภัณฑ์ และการบริการ (Simpson, Siguaw, and Enz, 2006) ประกอบกับทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังคงเป็นประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการวิจัยในอนาคต (Tuggle, 2016 : Pedler and Burgoyne 2017) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาศักยภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทาง นวัตกรรมของอุตสาหกรรมสิ่งทอของประเทศไทยใน 3 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม การจัดการ และนวัตกรรมการตลาด ที่ส่งผลไปยังผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งในด้านที่เป็นตัวเงิน และในด้านที่ไม่เป็นตัวเงิน ประกอบกับอุตสาหกรรมสิ่งทอของประเทศไทยกำลังเผชิญหน้ากับการ แข่งขันและการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมอย่างรุนแรง อีกทั้งจัดเป็นอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนมูลค่า เพิ่มต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศเป็นอันดับ 4 รองจากอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมเครื่องจักรสำนักงาน และอุตสาหกรรมยานยนต์ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม) เป็นต้น จึงจำเป็นต้องเร่งปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันภายใต้ข้อจำกัดด้าน ค่าแรงที่มีราคาแพงเมื่อเทียบกับประเทศในทวีปเอเชีย (Bonacich, 1994) ผสมกับปัญหาการขาดแคลน แรงงานฝีมือเนื่องจากแรงงานหันไปสู่อุตสาหกรรมอื่นๆที่มีความมั่นคงมากกว่า การถูกแย่งชิงส่วนแบ่ง



ของตลาดจากการเจริญเติบโตของอีคอมเมิร์ซทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกซื้อสินค้าจากต่างประเทศได้สะดวกยิ่งขึ้น และการบริหารจัดการด้วยรูปแบบดั้งเดิมทำให้ขาดพันธมิตรระหว่างโรงงาน (Chen and Li, 2009) เป็นต้น

กรอบแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ชัชรวรรณ มีทรัพย์ทอง (2561) ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยนำทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการและทฤษฎีฐานความรู้ของกิจการมาเป็นพื้นฐานในการอธิบายอิทธิพลของศักยภาพของการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดนวัตกรรมและนำเสนอปัจจัยสาเหตุของศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3 ประการ คือ วิสัยทัศน์เพื่อการรวมพลัง (Vision for Synergy) ทีมพลวัต (Team Dynamic) ผู้นำแห่งทศวรรษใหม่ (New Decade Leadership) และองค์ประกอบของศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3 องค์ประกอบ คือ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Solution) การแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง (Sharing Knowledge Continuously) การทดลองแนวทางใหม่ (New Approaches) ที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรม (Innovation Capability) ผลการดำเนินงานของกิจการ (Organization Performance) ได้ผลลัพธ์เป็นกรอบและแนวคิดในการวิจัย ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดและการเชื่อมโยงสู่สมมุติฐานการวิจัย (ชัชรวรรณ มีทรัพย์ทอง, 2561) ทั้งนี้จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง และการทดลองแนวทางใหม่ๆ มีอิทธิพลมีต่อความสามารถทางนวัตกรรม สาเหตุหนึ่งเพราะอุตสาหกรรมสิ่งทอของประเทศไทยมีงบประมาณในการทำวิจัยและพัฒนาที่จำกัด และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีอายุการใช้งานที่สั้น (Chen and Li, 2009) ซึ่งต้องมีการพัฒนาไปสู่การสร้างสินค้าที่มีคุณภาพสูงขึ้น หรือมีบริการดีขึ้น (Nimlaor, Trimetsoontorn and Fongsuwan, 2013) นอกจากนี้ศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กรมีการจัดการความรู้ที่ดี มีการพัฒนากระบวนการผลิต และสร้างความสามารถในการดูดซับความรู้ให้กับองค์กร หรือผู้ประกอบการอื่น ๆ ส่งเสริมนวัตกรรมด้านการจัดการ (Karaveg , Thawesaengskulthai and Chandrachai, 2013) จะช่วยการกระตุ้นให้สมาชิกทำการค้นหานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ (Miha kerlavaj, Ji Hoon Song, Youngmin Lee, 2010) รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมการตลาด เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ซึ่งรวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ (Paraskevi Dekoulou and Panagiotis Trivellas, 2014)



วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อทดสอบปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้และความสามารถทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน
2. เพื่อทดสอบอิทธิพลของศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลของศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานผ่านความสามารถทางนวัตกรรม

สมมติฐานในการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 ศักยภาพการองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม
- สมมติฐานที่ 2 ศักยภาพการองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยมีความสามารถทางนวัตกรรมทำหน้าที่ตัวแปรส่งผ่าน
- สมมติฐานที่ 3 ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน
- สมมติฐานที่ 4 ความสามารถทางนวัตกรรมส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน
- สมมติฐานที่ 5 วิสัยทัศน์เพื่อการรวมพลังส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้
- สมมติฐานที่ 6 ทีมพลวัตส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้
- สมมติฐานที่ 7 ผู้นำแห่งทศวรรษใหม่ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยความสัมพันธ์แบบเชิงสาเหตุ (Causal Research) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Cause and Effect Relationships) โดยใช้สถานประกอบการที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Cause and Effect Relationship) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ในเชิงทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ หน่วยในการวิเคราะห์เป็นระดับองค์กร โดยนำข้อมูลผู้ประกอบการของ กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จำนวน 2,006 ผู้ประกอบการ



ทั่วประเทศไทย (ข้อมูล ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2560) มาจำแนกลักษณะของบริษัทจากบัญชีประเภท โรงงานอุตสาหกรรม ตามกฎกระทรวง (พ.ศ. 2535) ออกตามความในพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 ทำการเก็บข้อมูลจากโรงงานที่ประกอบกิจการเกี่ยวกับสิ่งทอ ด้าย หรือเส้นใย โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากสิ่งทอ โรงงานถักผ้า ผ้าลูกไม้ หรือเครื่องนุ่งห่มด้วยด้ายหรือเส้นใย หรือฟอกย้อมสี หรือแต่งสำเร็จผ้า ผ้าลูกไม้ หรือเครื่องนุ่งห่มที่ถักด้วยด้ายหรือเส้นใย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) จากค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัยมีดังนี้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) ค่าไค-สแควร์ (Chi-square, χ^2) (Diamantopoulous and Siguaw, 2000) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square, χ^2/df) (Schumacker and Lomax, 2010) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Kaplan, 2000) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Diamantopoulous and Siguaw, 2000) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Hair et al., 2006) การวิเคราะห์โมเดลการวิจัยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลและค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และค่าอิทธิพลรวม (Total Effect) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาสร้างนิยามปฏิบัติการพร้อมด้วยโมเดลการการวิจัย นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 รายตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากกลุ่มทดสอบจำนวน 30 ราย ค่าความเชื่อมั่นที่ได้คือ 0.97

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตทั้งหมด 14 ตัวแปร ขนาดกลุ่มตัวอย่างควรเป็น 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกต (Jackson, 2001) เท่ากับจำนวน 190-380 ตัวอย่าง ซึ่งงานวิจัยนี้ใช้จำนวนตัวอย่างในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 201 ตัวอย่าง ทำการเก็บข้อมูลทางไปรษณีย์

ข้อมูลด้านสถานภาพส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชายและหญิงในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันโดยเป็นเพศชายมากกว่า มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน



155 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 70.6 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 เป็นผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำนวน 100 คน (ร้อยละ 49.8) เป็นเจ้าของกิจการจำนวน 50 คน (ร้อยละ 24.9)

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอ พบว่าโรงงานอุตสาหกรรมสิ่งทอที่ตอบแบบสอบถาม มีทุนดำเนินการในปัจจุบันกว่า 100 ล้านบาท จำนวน 105 โรงงาน (ร้อยละ 52.2) รองลงมา มีทุนดำเนินการ 100-500 ล้านบาท จำนวน 69 โรงงาน (ร้อยละ 34.3) สุดท้ายเป็นโรงงานที่มีทุนดำเนินการมากกว่า 500 ล้านบาท จำนวน 27 โรงงาน (ร้อยละ 13.4) ด้านจำนวนพนักงานในกิจการ จำนวนโรงงานที่มีพนักงานน้อยกว่า 100 คน มีจำนวน 78 โรงงาน (ร้อยละ 38.8) โรงงานที่มีพนักงาน 100-500 คน มีจำนวน 87 โรงงาน (ร้อยละ 43.2) โรงงานที่มีพนักงานมากกว่า 500 คน มีจำนวน 36 โรงงาน (ร้อยละ 17.9) พบว่าโรงงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาดำเนินการมากกว่า 15 ปี และไม่เคยได้รับรางวัลทั้งที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมหรือระบบการจัดการ

ผลการวิเคราะห์และการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตามกรอบและแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตามโมเดล ด้วยการตรวจสอบความเบ้และความโค้งของตัวแปรในแต่ละกลุ่ม ทั้งตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) ศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LOC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (PBS) การแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง (KSH) การทดลองแนวทางใหม่ๆ (EXN) 2) ความสามารถทางนวัตกรรม (INC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (INP) นวัตกรรมการจัดการ (INA) นวัตกรรมการตลาด (INM) 3) ผลการดำเนินงาน (FPM) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการเงิน (PFN) และด้านที่ไม่ใช่การเงิน (POT) และตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เพื่อการรวมพลัง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ เป้าหมายสู่ความสำเร็จร่วมกัน (GTG) ความสามารถในการสร้างกลยุทธ์ (STC) 2) ทีมพลวัต ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ การฝึกกำลังในทีมงาน (TSG) ปฏิสัมพันธ์แบบพลวัต (DYR) 3) ผู้นำแห่งทศวรรษใหม่ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (STI) ให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างเอาใจใส่ (EMC) พบว่าตัวแปรสังเกตที่ศึกษามีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.866 ถึง -0.029 ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง -3 ถึง +3 และมีค่าความโค้ง อยู่ระหว่าง -0.345 ถึง 1.401 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรที่ศึกษามีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2559) ดังนั้นจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดที่พัฒนาขึ้นได้



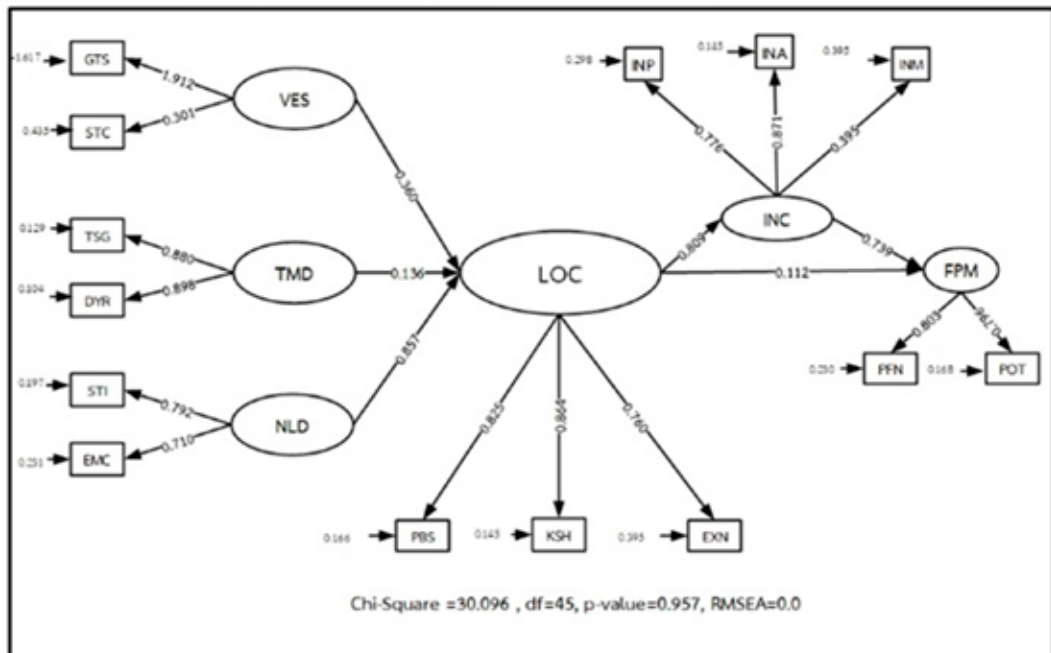
จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต พบว่าจากตัวแปรสังเกตทั้งหมด 14 รายการ จำนวน 91 คู่ มีความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่ไปในทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก มีค่าระหว่าง 0.360 - 0.796 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องไม่ค่าไม่เกิน 0.80 แสดงว่า ตัวแปรที่ศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) (Hair et al., 2010) นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) และค่า Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปร พบว่าค่า KMO ได้ 0.935 แสดงว่ามีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ และค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่ามีนัยสำคัญ ทางสถิติ $p < 0.05$ (Approx. Chi-Square=2053.539, df=91, Sig.=0.0) ดังนั้นตัวแปรสังเกตเหล่านี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุ จึงมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้วิเคราะห์โมเดลการวิจัยได้

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต

	GTG	STC	TSG	DYR	STI	EMC	PBS	KSH	EXN	INP	INA	INM	PFN	POT
GTG														
STC	0.757													
TSG	0.597	0.698												
DYR	0.561	0.659	0.796											
STI	0.524	0.637	0.747	0.771										
EMC	0.497	0.551	0.551	0.487	0.564									
PBS	0.558	0.665	0.712	0.651	0.651	0.598								
KSH	0.622	0.711	0.618	0.622	0.600	0.583	0.612							
EXN	0.500	0.607	0.702	0.607	0.652	0.565	0.659	0.636						
INP	0.454	0.509	0.490	0.454	0.498	0.416	0.410	0.607	0.436					
INA	0.469	0.535	0.547	0.586	0.621	0.471	0.559	0.617	0.575	0.674				
INM	0.360	0.457	0.411	0.421	0.457	0.370	0.399	0.538	0.442	0.678	0.625			
PFN	0.364	0.457	0.467	0.414	0.427	0.418	0.454	0.532	0.480	0.595	0.572	0.631		
POT	0.376	0.429	0.447	0.412	0.447	0.451	0.505	0.544	0.453	0.584	0.556	0.479	0.643	

ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โมเดลการวิจัยและดำเนินการปรับพารามิเตอร์ในโมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) จนกระทั่งดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ χ^2 เท่ากับ 30.096 χ^2/df 0.669 df 45



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวิจัย หลังปรับโมเดล
ตารางที่ 2 ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ตัวแปรเชิง สาเหตุ (Antecedents)	ตัวแปรผล (Consequences)								
	LOC			INC			FPM		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
VES	0.360		0.360						
TMD	0.136		0.136						
NLD	0.857		0.857						
LOC				0.809		0.809	0.112	0.539	0.710
INC							0.739		0.739

จากโมเดลการวิจัยสามารถนำมาสรุปตามสมมติฐานตามค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม โดยยอมรับทั้ง 7 สมมติฐาน



ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผู้วิจัยได้ทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ : หลักฐานเชิงประจักษ์อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอในประเทศไทยตามโมเดลการวิจัยที่ได้พัฒนาขึ้นมา ผลการวิเคราะห์พบว่า

1. ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยเรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบดังนี้ 1. การแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.864 2. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.825 3. การทดลองแนวทางใหม่ ๆ น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.760

2. อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ เรียงตามน้ำหนักของอิทธิพลดังนี้ 1. ผู้นำแห่งทศวรรษใหม่ น้ำหนักของอิทธิพลเท่ากับ 0.857 2. วิสัยทัศน์เพื่อการรวมพลังน้ำหนักของอิทธิพลเท่ากับ 0.360 3. ทีมพลวัต น้ำหนักของอิทธิพลเท่ากับ 0.136

3. ความสามารถทางนวัตกรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยเรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบดังนี้ 1. นวัตกรรมการจัดการ น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.871 2. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.776 3. นวัตกรรมการตลาด หนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.710

4. ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยเรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบดังนี้ 1. ผลการดำเนินงานด้านการเงิน น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.803 2. ผลการดำเนินงานด้านไม่ทางการเงิน หนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.796

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

1. ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม โดยมีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.809 และมีอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.809

2. ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยมีความสามารถทางนวัตกรรมทำหน้าที่ตัวแปรส่งผ่าน โดยมีอิทธิพลเท่ากับ 0.539

3. ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยมีความสามารถทางนวัตกรรมทำหน้าที่ตัวแปรส่งผ่าน โดยมีอิทธิพลเท่ากับ 0.112

4. ความสามารถทางนวัตกรรมส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยมีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.739 และมีอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.739



5. วิสัยทัศน์เพื่อการรวมพลังส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.360 และมีอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.360
6. ทีมพลวัตส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.136 และมีอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.136
7. ผู้นำแห่งทศวรรษใหม่ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.857 และมีอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.857

การอภิปรายผลการวิจัย

1. ศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม จากการวิจัยพบว่า การแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง มีน้ำหนักสูงที่สุดรองลงมาคือ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และการทดลองแนวทางใหม่ ๆ มีค่าน้อยที่สุด สำหรับด้านความคิดเห็น พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดสอดคล้องกับ Lundvall (1988), Arnord (2000) ซึ่งพบว่าการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบจะส่งเสริมให้เกิดการถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีและการเรียนรู้ โดยการแบ่งปันความรู้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ และการเรียนรู้โดยการใช้งาน และ งานวิจัยของ Gibson and Smilor (1991) นำเสนอความสำคัญของการสื่อสารและแบ่งปันแนวคิด ซึ่งข้อมูลการวิจัยนำไปสู่การทดสอบแนวคิดและนำไปทดลองปฏิบัติจนสามารถส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้สำเร็จ นอกจากนี้ Wichittayarn (2009) พบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสำเร็จด้านนวัตกรรมของบริษัทในเครือปูนซิเมนต์ไทย นอกจากนี้ โดยการเพิ่มศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำได้โดยการจัดการความรู้ การส่งเสริมสติปัญญาความเชี่ยวชาญเพื่อการแก้ปัญหอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ จัดการฝึกอบรมทั้งในและนอกสถานที่ ทำให้พนักงานสามารถนำเสนอสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าในการดำเนินงาน (Jon-Chao Hong, Chia-Ling Kuo, 1999) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Meriam Ismail (2005) พบว่าบรรยากาศการเรียนรู้ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างนวัตกรรม มีการสำรวจความต้องการของตลาด ศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบ และเมื่อองค์กรต้องเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาเรื่องแรงงานขาดแคลน ทำให้มีการวางแผนการแก้ไขปัญหาเพื่อพลิกสถานการณ์ให้เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2557) ที่ได้ให้ข้อเสนอว่า รัฐบาลควรสนับสนุน ในเรื่องการ ฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงานให้กับ ผู้ประกอบการ โดยควรพัฒนาหรือขยายโอกาสทางด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานผ่านสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น การจัดหลักสูตร อบรมที่ตรงกับสถานภาพของแรงงานหรือตรงกับ



ความต้องการของผู้ประกอบการในพื้นที่ให้มากขึ้น จะเป็นประโยชน์ทางตรงต่อการพัฒนาแรงงานในอนาคต ทั้งนี้เป็นการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน นอกจากนี้ยังสามารถถ่ายทอดความรู้และความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นเข้ามาสร้างเป็นนวัตกรรมให้กับผลิตภัณฑ์ สร้างจุดเด่นและความแตกต่าง

2. ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยมีความสามารถทางนวัตกรรมทำหน้าที่ตัวแปรส่งผ่าน ผลจากการวิจัยพบว่าการแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องมีน้ำหนักสูงที่สุดรองลงมาคือ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และการทดลองแนวทางใหม่ ๆ มีค่าน้อยที่สุด เนื่องจากความรู้เป็นทรัพยากรพื้นฐานที่ถูกนำมาใช้ในการวางแผน การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ การแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jantunen (2005) ที่ระบุว่า ความรู้เป็นทรัพยากรทางกลยุทธ์ขององค์การ ช่วยให้องค์การสามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ได้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่ไหลเชี่ยวรุนแรง สำหรับด้านความคิดเห็น พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดสอดคล้องกับการวิเคราะห์โมเดล ทางด้านผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร พบว่าด้านที่ไม่ใช่การเงินมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าด้านการเงินอย่างชัดเจน แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยตามโมเดลการวิจัย ด้านการเงินมีน้ำหนักใกล้เคียงด้านไม่ใช่การเงิน ทั้งนี้การที่ผลการดำเนินงานด้านการเงินมีระดับความคิดเห็นที่ต่ำกว่าผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ด้านการเงิน เนื่องมาจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอของประเทศไทยต้องเผชิญกับการแข่งขันกับผู้ผลิตรายใหญ่ เช่น จีน อินเดีย บังคลาเทศ ปากีสถาน ที่มีกำลังการผลิตและเทคโนโลยีทันสมัยและมีค่าแรงที่ถูกกว่า ราคาของสินค้าต่ำกว่าสินค้าที่ผลิตจากประเทศไทยทำให้ผู้ประกอบการไทยสูญเสียยอดขาย และตามโมเดลการวิจัยพบว่าอิทธิพลของศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยมีความสามารถทางนวัตกรรมทำหน้าที่ตัวแปรส่งผ่านพบว่ามีอิทธิพลเท่ากับ 0.539 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Li-An Ho (2011) กล่าวว่าศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยมีความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การทำหน้าที่ตัวแปรส่งผ่าน และยังสอดคล้องกับ Power and Waddell (2004) ที่นำเสนอกรอบความคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การและประสิทธิภาพขององค์การในด้านบวก

3. ศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ผลจากการวิจัยพบว่ามีอิทธิพลของศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยมีอิทธิพลเท่ากับ 0.112 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shahid Mahmood, Faisal Qadeer and Aftab



Ahmad (2015) พบว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม และศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลอย่างชัดเจนต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การในอุตสาหกรรมสิ่งทอของประเทศปาकिสถาน

4. ความสามารถทางนวัตกรรมส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน จากการศึกษาค้นคว้าความสามารถทางนวัตกรรมเมื่อพิจารณาจากน้ำหนักพบว่า นวัตกรรมการจัดการมีค่าสูงที่สุด รองลงมาเป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมการตลาดมีค่าน้อยที่สุด สำหรับค่าความคิดเห็นพบว่าการเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมการตลาด ส่วนผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร พบว่าด้านที่ไม่ใช่การเงินมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าด้านการเงินอย่างชัดเจน แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยตามโมเดลการวิจัยด้านการเงิน มีน้ำหนักใกล้เคียงกับผลการดำเนินงานด้านไม่ใช่การเงิน ส่วนความสามารถทางนวัตกรรมส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน พบว่ามีอิทธิพลเท่ากับ 0.739 มีระดับความคิดเห็นเรื่องนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มาเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือนวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมทางการตลาด ทั้งนี้เนื่องจากสินค้าของอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอเป็นสินค้าที่มีฤดูกาลทำให้มีการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่ตลอดเวลา ประกอบกับผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมที่มีเงินทุนต่ำกว่า 100 ล้านบาท ทำให้ระดับความคิดเห็นทางด้านนวัตกรรมทางด้านการจัดการและนวัตกรรมทางการตลาดมาเป็นอันดับรอง เพราะการลงทุนนวัตกรรมจัดการด้วยเทคโนโลยีและการเปิดตลาดใหม่ ๆ โดยเฉพาะในต่างประเทศจำเป็นต้องใช้ต้นทุนที่สูง แต่เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักของโมเดลการวิจัยพบว่า ค่าน้ำหนักของนวัตกรรมการจัดการมีค่าน้ำหนักที่สูงที่สุด สอดคล้องกับงานของ Lawson & Samson (2001) และ TatiKonda and Montory-Weiss (2001) กล่าวว่าความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การเกิดจากการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมเพื่อการสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูชีพ เอื้อการณ์ และ คณะ (2557) ที่เสนอว่า รัฐบาลควรจัดตั้ง “นิคมอุตสาหกรรมสิ่งทอ” เพื่อให้เป็น Hub สิ่งทอของประเทศ โดยตั้งอยู่แนวรอยต่อตะเข็บชายแดนไทยติดประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อแก้ไขปัญหา การขาด แคลนแรงงานและส่งเสริมให้มีการลดต้นทุนการผลิต ก่อให้เกิดการพึ่งพาอาศัยเทคโนโลยีเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยร่วมกัน นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการระบบเพื่อให้ได้รับใบรับรองมาตรฐานสากลหรือที่เรียกว่า ISO (International Organization for Standardization) อันนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ การนำโปรแกรมหรือระบบการจัดการใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพเข้ามาใช้งาน รวมถึงการปรับตัวเข้ากับยุคดิจิทัลที่ลูกค้านิยมซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้นเรื่อยๆเพื่อการเข้าถึงตัวผู้ซื้อโดยตรง ส่งผลต่อโอกาสทางการค้าที่ขยายตัวได้เพิ่มมากขึ้น นวัตกรรมทั้งหมดเกิดภายใต้บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Calantone et al. (2002) พบว่าองค์การที่มีความสามารถใน



การสร้างนวัตกรรมมากขึ้น จะประสบความสำเร็จที่ดีกว่าและสามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ความสามารถทางนวัตกรรมของอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอของไทย จึงส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน เนื่องจากสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน เพิ่มโอกาสในการเข้าสู่ตลาด เพิ่มความเชื่อมั่นในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างตรงประเด็นยิ่งขึ้น สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทางธุรกิจและการได้มาซึ่งองค์ความรู้ใหม่เพื่อใช้พัฒนาการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

5. วิสัยทัศน์เพื่อการรวมพลังส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้
พบว่ามียุทธศาสตร์เท่ากับ 0.360 โดยเป้าหมายสู่ความสำเร็จร่วมกันมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าความสามารถในการสร้างกลยุทธ์ สอดคล้องกับ Marquardt (2002) ที่กล่าวว่า องค์กรจำเป็นต้องทำให้ทุกคนรู้และเข้าใจในเป้าหมายเพื่อจะได้มีแนวทางการปฏิบัติที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้องค์กรพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นพลังผลักดันความสำเร็จให้องค์กร นอกจากนี้งานวิจัยของ Jashapara (2003) และ Lopez et. Al.(2004) พบว่าการมีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและวัฒนธรรมในการร่วมมือกันทำให้เกิดแบ่งปันความรู้ส่งผลให้ต่อผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ในขณะที่การประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ให้เท่าทันกระแสโลก การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคขององค์กรเพื่อนำมาสร้างกลยุทธ์ในการแข่งขันส่งผลให้เกิดความพร้อมและมีความสามารถก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้นำได้

6. ทีมพลวัตส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทีมพลวัตส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.136 ทีมพลวัตประกอบด้วยสององค์ประกอบย่อย ได้แก่ การผนึกกำลังในทีมงานและปฏิสัมพันธ์แบบพลวัต โดยผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของด้านการผนึกกำลังในทีมงานมีค่าสูงกว่าด้านปฏิสัมพันธ์แบบพลวัต แต่เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักพบว่ามีความใกล้เคียงกันทั้งสององค์ประกอบ อย่างไรก็ตาม อิทธิพลทางตรงเชิงบวกของทีมพลวัตที่มีต่อศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับปัจจัยสาเหตุอื่น ทั้งนี้เนื่องจากอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอส่วนใหญ่ยังคงมีโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชา พนักงาน ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้า โดย Michael E. Porter (1990) ได้เสนอต้นแบบคลัสเตอร์อุตสาหกรรม (Industrial cluster) ในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันโดยอาศัยการเชื่อมโยงของทีมงานทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมใหม่ออกสู่ตลาดและยกระดับความสามารถในการแข่งขันร่วมกัน



7. ผู้นำแห่งทศวรรษใหม่ส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ จากผลการวิจัยพบว่ามีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.857 ผู้นำแห่งทศวรรษใหม่มีสององค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบด้านการกระตุ้นความคิด สร้างสรรค์มีระดับความคิดเห็นสูงกว่าด้านให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างเอาใจใส่ และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักพบที่มีความสอดคล้องกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muhammad Atig (2013) ที่ทำการวิจัยในอุตสาหกรรมสิ่งทอของประเทศปากีสถาน พบว่าภาวะผู้นำที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ใน 4 ด้าน คือ การเป็นผู้นำที่เป็นมิตรกับความคิดใหม่ๆ การฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงาน การถ่ายโอนข้อมูล และการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน โดยตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์กัน และมีความสำคัญในการสร้างผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สามารถ สร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และงานวิจัยของ Juanru Wang, Jin Yang, Yajiong Xue (2017) พบว่า ความเป็นผู้ที่ดีโดยมีการแบ่งปันความรู้เป็นตัวแปรกลางส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของบุคคล นอกจากนี้ Thoucharee (2010) ได้เสนอว่า องค์การสมัยใหม่สามารถเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ด้วยการปรับปรุง ประยุกต์เปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในองค์การ นำไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้นำที่จะต้องสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมกับการปรับปรุง ประยุกต์ และเปลี่ยนแปลงในองค์การ

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ และความสามารถทางนวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยก่อให้เกิดประโยชน์เชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions) เพื่อนำมาใช้เป็นหลักฐานสำหรับการศึกษาต่อไปในอนาคต และประโยชน์ในเชิงการจัดการ (Managerial Contributions) โดยสามารถประยุกต์ข้อค้นพบใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้การดำเนินธุรกิจสิ่งทอมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับอุตสาหกรรมอื่นในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน นอกจากนี้ผลการวิจัยนี้ยังสามารถนำมาใช้ยืนยันถึงรูปแบบการเรียนรู้และการปรับตัวของ อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งทอไทยในช่วงปี พ.ศ. 2560 - 2561 เพื่อสร้างความสามารถทางนวัตกรรมและ ผลประกอบการตามเป้าหมาย สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับภาครัฐและภาคเอกชนในการนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ในการแข่งขันระดับประเทศ โดยเฉพาะปัญหาเรื่องค่าแรงของประเทศไทยที่สูง กว่าหลายประเทศในภูมิภาคอาเซียน จึงควรส่งเสริมให้เกิดแนวทางการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ประกอบการเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน



ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยในอนาคตอาจศึกษากลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยหรือ SME ในธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก เครื่องนุ่งห่ม เนื่องจากกระแสการท่องเที่ยวในประเทศไทยยังได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล และมีความนิยมจากนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ หากภาครัฐและเอกชนสามารถร่วมมือกันจัดโครงการกระตุ้นการซื้อสินค้าเครื่องนุ่งห่มจากผู้ประกอบการไทย จะสามารถกระตุ้นเศรษฐกิจและเพิ่มกระแสการไหลเวียนของเงินตราให้กับผู้ประกอบการชาวไทยได้

2. ควรทำการศึกษาในระดับบุคคลเพื่อศึกษามุมมองปัจจัยสาเหตุของศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้จากมุมมองของพนักงานสามระดับ คือ ระดับล่าง ระดับกลาง และระดับบน เพื่อทำการเปรียบเทียบกับผลการศึกษาและนำมาปรับปรุงให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจอุตสาหกรรมได้สมบูรณ์ชัดเจนยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชบัญชา. (2559). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรวาลวรรณ มีทรัพย์ทอง. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพองค์การแห่งการเรียนรู้. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 10 (1), 219-238.
- ชูชีพ เอื้อการณ์, สมาน งามสนิท, บญเชติ ญญโณนันตพงษ์ และปิยะวรรณ เลิศพานิช. (2557). แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยเพื่อการแข่งขันระดับโลก. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 8(1).
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2557). การศึกษาผลกระทบของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *สำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*.



สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (ม.ป.ป). *แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และ ขนาดย่อมรายสาขา อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม*. สืบค้นเมื่อ 6 มกราคม 2561, เว็บไซต์ <https://goo.gl/47i286>

Allameh, S.M., and Moghaddami, M. (2010). Conveying Relation Among Organizational Learning and Organizational Action. *Research of Executive*, 75-99.

Allameh, S.M., and Moghaddami, M. (2010). The Survey of Relationship Between Organizational Learning and Organizational Performance. *Journal of Executive Management*, 10 (1).

Arnord, E. et al. (2000). *Enhancing Policy and Institution Support for Industrial Technology Development in Thailand*, Vol. 1. December 2000, World Bank.

Bonacich, E., (1994). *Global Production: The Apparel Industry in the Pacific Rim*. Philadelphia : Temple University Press.

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515–524.

Chen, J., & Li, Y. (2009). Research and Development of an Integrated Platform Oriented to the Textile Enterprises. *Web Information Systems and Mining, International Conference on(WISM)*, Shanghai, China.

Diamantopoulos, A. and Siguaw, J.A. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage Publications.

Gibson, D. and Smilor, R. (1991). Key Variables in Technology Transfer, a Field-study Based Empirical Analysis. *Journal of Engineering and Technology Management*, 8, 287-312.

Hair, F. J., & et al. (2006). *Multivariate Data Analysis*. (6 th Ed). New York, Macmillan.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (Seventh Edition). Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey. Jantunen, A. (2005). Knowledge-processing Capabilities and Innovative Performance: An Empirical Study. *European Journal of Innovation Management*, 8(3), 336-49.



- Jashapara, A. (2003). Cognition, Culture and Competition : An Empirical Test of The Learning Organization. *The Learning Organization*, 10(1), 31-50.
- Jennifer Rowley, Paul Gibbs. (2008). From learning organization to practically wise organization. *The learning Organization*, 15(5), 356-372.
- Jon-Chao Hong, Chia-Ling Kuo, (1999). Knowledge Management in the Learning Organization. *Leadership & Organization Development Journal*, 20(4), 207-215.
- Juanru, W., Jin Y., & Yajiong X. (2017). Subjective Well-being, Knowledge Sharing and Individual Innovation Behavior: The Moderating Role of Absorptive capacity. *Leadership & Organization Development Journal*, 38 (8), 1110-1127.
- Karaveg, C., Thawesaengskulthai, N., & Chandrachai, A. (2013). Factor Affecting the Innovation Capacity of Thai Textile and Clothing Industries in Thailand. *IRACST- International Journal of Research in Management & Technology* , 3(1), 2249-9563.
- Kieser, A., & Koch, U. (2008). Bounded Rationality and Organizational Learning Based on Rule Changes. *Management Learning* ,39(3), 329-347.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(03), 377-400.
- Li-An Ho. (2011). Meditation, Learning, Organizational Innovation and Performance. *Industrial Management & Data Systems*, 111(1), 113-131.
- Lopez, S.P., et al. (2004). Managing Knowledge :The Link Between Culture and Organizational Learning. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 93-104.
- Lundvall, B.A. (1988). Innovation as an Interactive Process : From User-producer Interaction to National System of Innovation. *Technical Change and Economic Theory*, 349-369.
- Ismail, M. (2005). Creative Climate and Learning Organization Factors: Their Contribution Towards Innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 639-654.



- Marquardt, M.J. (2002). *Building the Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York : McGraw-Hill.
- Škerlavaj M., Ji H. S., & Youngmin, L. (2010). Organizational Learning Culture, Innovative Culture and Innovations in South Korean Firms. *Expert Systems with Applications*, 37, 6390-6403.
- Mijalce, S.(2015). Learning Organization Review - a “Good” Theory Perspective. *The Learning Organization*, 22(5), 242-270.
- Muhammad, A. (2013). Leadership That Reinforces Learning: A Case of A Textile Sector Organization of Pakistan. *World Applied Sciences Journal*, 26 (2): 172-176.
- Nimlaor, C., Trimetsoontorn, J., & Fongsuwan, W. (2014). *Factors Affecting Business Performance: An Empirical Study in Thailand*. Retrieve July , 2016 , from Science Alert Website:<https://scialert.net/fulltext/?doi=rjbm.2014.89.103>
- Pedler, M., & Burgoyne, J., B. (2017). Is the learning organization still alive?. *The Learning Organization*, 24 (2), 119-126.
- Paraskevi, D., & Panagiotis, T. (2014). Learning Organization in Greek Advertising and Media Industry: A Way to Face Crisis and Gain Sustainable Competitive Advantage. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 148, 338-347.
- Power, J. and Waddell, D. (2004). The Link Between Self-managed Work Teams and Learning Organizations Using Performance Indicators. *The Learning Organization*, 11(3), 244-259.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York : Free Press.
- Rebelo, T.M. and Gomes, A.D. (2008). Organizational Learning and the Learning Organization; Reviewing Evolution for Prospecting the Future. *The Learning Organization*, 15(4), 294-308.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of learning organization*. New York: Currency Doubleday.



- Senge, P.M. (1990). The Leader's New Work: Building Learning Organization. *Sloan Management Review*, 32(1), 7-23.
- Simpson, P. M., Meriam Ismail, J. A., & Enz, C. A. (2006). Innovation Orientation Outcomes: The Good and the Bad. *Journal of Business Research*, 59(10-11), 1133-1141.
- Shahid, M., Faisal, Q., & Aftab A. (2015). The Role of Organizational Learning in Understanding Relationship Between Total Quality Management and Organizational Performance. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9 (1), 282-302
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginners guide to structural equation modeling*. New York: Routledge
- Mohan, V.T., & Mitzi, M. M. (2001). Integrating Operations and Marketing Perspectives of Product Innovation : the Influence of Organizational Process Factors and Capabilities on Development Performance. *Management Science*, 47(1), 151-172.
- Thoucharee, S. (2010). *Building organization to effectively manage the potential to compete*. Retrieved September 17, 2011, Website: http://www.thailandindustry.com/home/FeatureStory_preview.php?id=0883§ion=9&rcount=Y
- Tuggle, F.D.(2016). Gaps and progress in our knowledge of learning Organizations. *The Learning Organization*, 23 (6), 444-457.
- Vajiheh, S., Zeynab, S. (2016). Organizational Learning as a Key Role of Organizational Success. *Procedia - Social and Behavioral Science*, 230,219 – 225.
- Wichittayarn, S. (2009). *SCG' innovative process and factor influencing successful: A case study of The Siam Ceramic Group Industries Company Limited (SGI)*. Unpublished master's thesis, Thammasat University, Bangkok.

