

การสังเคราะห์รูปแบบองค์กรนวัตกรรม
ในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม
Synthesis of Innovative Organizational Model
in Small and Medium Industrial Enterprises

ธีรวุฒิ แสงมณีเดช¹, บำเพ็ญ ไมตรีโสภณ²

เนตรชนก สุนาสวน³ และ วิเชียร สิงห์ใหม่⁴

Thirawut Saengmaneedech¹, Bampen Maitreesophon²

Nedchanok Sunasuan³ and Wichean Singmai⁴

¹นักวิชาการอิสระ

¹Independent Scholar

²มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

²Stamford International University

³มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

³Rajamangala University of Technology Rattanakosin

⁴มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

⁴King Mongkut's University of Technology North

Email: ¹thirawut.article@gmail.com, ²bampen.maitreesophon@stamford.edu

³ne.ned.rcim2@gmail.com, and ⁴wichean.s@fte.kmutnb.ac.th

Received May 11, 2023; **Revised** June 27, 2023; **Accepted** July 30, 2023

Abstract

Innovation plays a crucial role in driving and supporting organizations to improve work processes to be more efficient, leading to increased competitiveness. The objectives of this research were: 1) to study the structural components of innovative organizations for Thai small and medium-sized industrial enterprises; 2) to examine the key factors that contribute to Thai small and medium-sized industrial enterprises being innovative organizations; and 3) to synthesize an innovative organizational model for small and medium-sized industrial enterprises. The researcher employed meta-analysis for this study with the use of qualitative and quantitative synthesis methods. The researcher collected the qualitative and quantitative research papers that studied relevant issues of innovative organizations and were published in the databases of educational institutions to analyze

the data with the use of content analysis, interpret the results, and draw conclusions from the study. The results showed that the structural components of innovative organizations consisted of strategy and vision that promote innovation, innovative organizational structure, organizational culture and environment that foster creativity, innovative leadership, innovative knowledge creation processes, involvement in innovation, and management of human resources and tools. The factors contributing to small and medium-sized industrial enterprises to be innovative organizations include digital technology, proactive business transformation, and learning and work systems. The innovative organizations applied this model through four steps of organizational management processes: planning (Plan), execution (Do), assessment (Check), and improvement (Act).

Keywords: Synthesis; Innovative Organizational Model; Small and Medium Industrial Enterprises

บทคัดย่อ

นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนองค์กร ส่งเสริมให้องค์กรปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพกว่าเดิมนำไปสู่ศักยภาพในการแข่งขันที่สูงขึ้น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย 2) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และ 3) สังเคราะห์รูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่เหมาะสมกับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้จัดทำกำหนดให้การศึกษาเป็นการวิเคราะห์ทอิกิมา (Meta-analysis) โดยใช้การสังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ ด้วยเก็บข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยเชิงคุณภาพหรือเชิงสหสัมพันธ์ที่ศึกษาประเด็นการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมและเผยแพร่ในฐานข้อมูลผ่านการสืบค้นจากฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์และผลงานวิจัยจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ดีความ และสร้างข้อสรุปผลการวิจัยในการศึกษา ผลการวิจัยนี้พบว่า องค์กรที่เป็นธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีโครงสร้างองค์ประกอบที่ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ โดยปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจเหล่านี้ประกอบด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก และระบบการทำงานและเรียนรู้ นำมาประยุกต์เป็นรูปแบบองค์กรนวัตกรรมผ่านกระบวนการบริหารองค์กร 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบประเมิน (Check) และปรับปรุง (Act)

คำสำคัญ: การสังเคราะห์; รูปแบบองค์กรนวัตกรรม; ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม

บทนำ

ในยุคปัจจุบันนี้ ถือได้ว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงพลิกผันหรือที่เรียกกันว่า Disruption อันเป็นผลพวงจากเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็วนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค องค์กรหรือธุรกิจทั้งหลายจึงต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างยิ่งอันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นส่งผลให้การวางแผนธุรกิจนั้นมีความท้าทายมากขึ้นในระดับที่แตกต่างกันตามแต่ละอุตสาหกรรมเช่นกัน (Mano, 2019) ในการรับมือกับความไม่แน่นอนที่องค์กรต่างเผชิญหน้าอยู่นี้ องค์กรที่มุ่งหวังจะอยู่รอดในอุตสาหกรรมและเติบโตได้ในอนาคตภายใต้ความท้าทายใหม่ ๆ จะต้องเป็นองค์กรที่สามารถพัฒนานวัตกรรมที่สร้างคุณค่าแก่องค์กรของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง (Namburi, 2019) นวัตกรรมที่องค์กรเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นมานั้นเพื่อพัฒนาหรือส่งเสริมโมเดลธุรกิจที่จะนำไปสู่ผลตอบแทนทั้งในด้านการผลประกอบการ ชื่อเสียงรวมถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ความสามารถในการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ และการสร้างความเชื่อมั่นในแบรนด์องค์กรแก่ผู้บริโภคอีกด้วย การพัฒนานวัตกรรมนั้นเป็นกระบวนการสร้างข้อเสนอใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหา ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบด้วยแนวทางที่เรียบง่าย และการสร้างผลตอบแทนจากนวัตกรรมนั้น

ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) เป็นรูปแบบธุรกิจที่มีแนวโน้มจะเติบโตร้อยละ 4.9 ในปี 2023 และกำลังได้รับการผลักดันเพื่อเพิ่มขีดศักยภาพการแข่งขันของประเทศ จากระบบฐานข้อมูลของ สสว. พบว่ามีจำนวน SME มากถึง 3.178 ล้านรายในประเทศไทยคิดเป็นร้อยละ 99.57 ของจำนวนวิสาหกิจรวมทั้งหมด (MReport, 2022) ดังนั้นจึงควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมไม่เพียงแต่จะส่งผลดีมากมายต่อธุรกิจเท่านั้น แต่ยังถือว่าเป็นหนึ่งในวิธีการส่งเสริมที่และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) (Intaragumnerd, 2019) การที่ธุรกิจต่าง ๆ มีขีดความสามารถทางนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งเป็นวิสาหกิจส่วนใหญ่ของคนไทยที่สร้างรายได้และสร้างการจ้างงาน และสามารถพัฒนาให้เกิดการใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจมากขึ้นจะช่วยให้ประเทศไทยยกระดับตนเองสู่การเป็นประเทศที่ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (Innovation-Driven Economy) ได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น การศึกษารูปแบบองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมที่ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรจะช่วยให้ทราบถึงองค์ประกอบ รวมถึงปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจให้อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับโครงสร้างองค์กรของตนเองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมคุณค่า ตอบสนองต่อปัญหาหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในสังคมโลก เพื่อโอกาสในการเติบโตขององค์กรควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศโดยมีนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการศึกษา ผู้จัดมุ่งมั่นที่จะสังเคราะห์องค์ประกอบและปัจจัยแห่งการองค์กรนวัตกรรมเพื่อบูรณาการองค์ประกอบและปัจจัยทั้งหลายเป็นโครงสร้างในการพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่เหมาะสมกับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

2. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

3. เพื่อสังเคราะห์รูปแบบและองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมที่เหมาะสมกับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งสังเคราะห์รูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่เหมาะสมกับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมผ่านการสังเคราะห์องค์ประกอบจากงานวิจัยและเอกสารวิชาการของ Phongsichomphu et al. (2013), Steiber and Alange (2015), Chankrapor and Chienwatanasuk (2019), Ruangpayungsak (2020), Sakulphatrada and Putiariyawat (2022), Boonkua et al. (2020), and Phakdeelao (2011) และศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรนวัตกรรมจากงานวิจัยและเอกสารวิชาการของ Thirathanachaikun (2020), Budcheewan (2016), Mairiang (2020), Namae (2019), and Phuangrod et al. (2017)

ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา ได้แก่ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554-2565

ขอบเขตด้านระยะเวลา ได้แก่ เดือนมีนาคม – มิถุนายน พ.ศ. 2566

ทบทวนวรรณกรรม

ความหมายและความสำคัญของนวัตกรรม

รากศัพท์ของคำว่านวัตกรรม หรือ Innovation นั้นมาจากคำว่า Innovare ในภาษาละตินซึ่งมีความหมายว่า “ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา” โดย Schumpeter (1934, Cited in Sledzik, 2013) ได้อธิบายว่า นวัตกรรมนั้นมียุทธศาสตร์ประกอบแห่งความใหม่ 5 ประการ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ ตลาดใหม่ การปรับเปลี่ยนองค์กรใหม่ และการพัฒนาแหล่งวัตถุดิบหรือปัจจัยนำเข้าใหม่ Detwiler (2015) ให้ความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า นวัตกรรมจะต้องแสดงให้เห็นถึงลักษณะเด่น 2 ประการ นั่นคือ ความใหม่ และ คุณค่าหรือมูลค่าที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องเกิดจากเทคโนโลยีเสมอไป

นวัตกรรมเป็นรากฐานของการเติบโตที่สำคัญและเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับหลายองค์กร การบรรลุผลสำเร็จของนวัตกรรมต้องอาศัยความพยายามร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมากและการบูรณาการของกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้น การสร้างองค์กรให้มีความพร้อมจึงเป็นพื้นฐานของกระบวนการสร้างนวัตกรรม (Farniha et al., 2016) ความสามารถขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งพื้นฐานสำหรับการใช้ทรัพยากรที่สร้างสรรค์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ในทางกลับกัน การเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่ ๆ มักจะนำมาซึ่งโอกาสและความท้าทายที่ซับซ้อนสำหรับองค์กรจนไปสู่การเปลี่ยนแปลงในแนวทางการจัดการและการเกิดขึ้นของรูปแบบองค์กรใหม่

คำว่า นวัตกรรม นั้นแม้จะไม่ได้หมายถึงการประดิษฐ์คิดค้น แต่ก็มีความสัมพันธ์กัน โดยการประดิษฐ์คิดค้นเป็นการค้นพบสิ่งใหม่ หรือการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่ยังไม่มีผู้ใดคิดค้นหรือค้นพบมาก่อนแต่ไม่ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ขณะที่นวัตกรรมจะเป็นการนำความรู้ใหม่หรือประดิษฐ์คิดค้นขึ้นมานั้นไปประยุกต์ใช้ให้เกิดคุณค่าใน

รูปแบบต่าง ๆ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า นวัตกรรมจะเป็นการต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ให้สามารถเข้าถึงและมักจะก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากการนำเสนอสู่ตลาดในรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่หรืออาจเป็นกระบวนการใหม่ที่มีการพัฒนาขึ้นและนำมาซึ่งประโยชน์เชิงเศรษฐกิจหรือสังคมก็ได้เช่นกัน Drucker (1985 Cited in Paladino, 2022) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบการในการสร้างศักยภาพเพื่อการแข่งขันในเชิงธุรกิจโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือสร้างขึ้นใหม่ รวมถึงการพัฒนาขึ้นจากความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นหรือสิ่งที่แตกต่างจากสิ่งที่เคยมีอยู่แล้วนั่นเอง

แนวคิดของนวัตกรรม

ความเป็นองค์กรนวัตกรรมเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรซึ่งองค์กรนวัตกรรมนี้หมายถึงการที่องค์กรมีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณค่าสอดคล้องกับเป้าหมาย และวิสัยทัศน์องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง (Shubina & Kulakli, 2020) รวมทั้งการที่องค์กรแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการพัฒนายกระดับความสามารถในการแข่งขันของตนเองให้สูงขึ้นเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการสร้างนวัตกรรมที่สนับสนุนการเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคงในอนาคต กล่าวคือ องค์กรที่มุ่งมั่นพัฒนาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมมักจะเป็นองค์กรที่ต้องการยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น เพื่อสร้างการเติบโตที่มั่นคงเพียงพอต่อการดำรงอยู่ขององค์กรในอนาคตนั่นเอง

ในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญนั้นคือ ความสามารถในการเชื่อมโยงระหว่างทีมงานและองค์ความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน (Sultana & Rahman, 2012) นอกจากนี้องค์ประกอบอื่น ๆ อาทิ เป้าหมาย ทิศทาง รูปแบบองค์กร และวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรที่ชัดเจนและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรก็เป็นสิ่งจำเป็นเช่นกัน ขณะที่การกระตุ้นและการจูงใจบุคลากรภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สอดคล้องและประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ถือได้ว่าเป็นอีกองค์ประกอบสำคัญขององค์กรนวัตกรรมเนื่องจากส่งเสริมการสร้างคุณค่าแก่องค์กรร่วมกันนั่นเอง ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรนวัตกรรมเนื่องจากผู้นำมีหน้าที่คอยให้การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กำหนดแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรอื่น ๆ มีความกล้าคิด กล้าทำ กล้าที่จะคิดนอกกรอบ รวมถึงพร้อมจะศึกษาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปพัฒนางานของตนอย่างต่อเนื่อง และใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

สิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม คือ การที่ผู้บริหารองค์กรตระหนักรู้สถานะขององค์กรในด้านนวัตกรรม กล่าวคือผู้บริหารจะต้องสร้างหรือพัฒนารูปแบบจำลองในการวิเคราะห์สถานะขององค์กรว่าอยู่ในระดับใดเพื่อเพิ่มระดับของนวัตกรรม รูปแบบที่ใช้เพื่อการประเมินนวัตกรรมควรประกอบด้วยมิติต่าง ๆ Narcizo et al. (2017) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ อาทิ โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ การจัดการความรู้และทรัพยากรมนุษย์ Verhoef and Leeflang (2009 Cited in Akpoviro & Amos, 2021) อธิบายว่า องค์กรสามารถกำหนดวิธีการและตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรโดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกนั้นผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรม เช่น การวัดระดับของนวัตกรรมโดยกำหนดจำนวนทรัพยากรภายในที่ใช้ จำนวนผลิตภัณฑ์นวัตกรรมที่พัฒนาในช่วงเวลาที่กำหนด หรือรายได้เฉลี่ยที่เกิดจากผลิตภัณฑ์หรือบริการนวัตกรรม ขณะที่กลุ่มที่สองจะมุ่งเน้นไปที่กระบวนการและแนวทางการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร อาทิ กระบวนการ ภาวะผู้นำองค์กร การจัดการความรู้ และการจัดสรรทรัพยากร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิชาการจำนวนมาก ได้ให้ความสนใจในประเด็นการจัดการและการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมและดำเนินการศึกษาประเด็นดังกล่าวนี้ อาทิ Chutivongse and Gedsri (2018) ได้ศึกษานี้ใช้แนวคิดการจัดการนวัตกรรมผ่านการวิเคราะห์ระดับวุฒิภาวะ และแผนงานองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันควบคู่กับกระบวนการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์เป็นวิธีการในการประเมินความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลแต่ละองค์ประกอบ โดยศึกษาจากองค์กรหนึ่งที่ถูกยกเป็นกรณีตัวอย่างเพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวทางที่องค์กรสามารถนำไปใช้ได้จริง ผลจากการเปรียบเทียบผลการประเมินและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดโดยผู้บริหาร แสดงให้เห็นว่าองค์กรสามารถใช้การวิเคราะห์ช่องว่างเพื่อนำเสนอแผนการพัฒนางานองค์กรตามกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงแก้ไขช่องว่างนั้น การศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนางานองค์กรนวัตกรรมที่ไม่มีประสิทธิภาพอาจเป็นผลมาจากการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และการจัดสรรทรัพยากรตามการตัดสินใจโดยขาดความรอบคอบของทีมผู้บริหาร ดังนั้น หากทีมผู้บริหารสามารถประเมินสถานะปัจจุบันขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและวิเคราะห์จุดที่ต้องปรับปรุงเพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์กรพัฒนาตนเองเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ไม่ยาก

ขณะที่ Von Hippel et al. (1999 Cited in Boh et al., 2014) ได้วิเคราะห์ความสำเร็จในการจัดการองค์กรนวัตกรรม โดยศึกษาความสำเร็จของบริษัท 3M ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในองค์กรด้านนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดเป็นกรณีศึกษา โดยการศึกษาเน้นไปที่เจาะกลยุทธ์ขององค์กรดังกล่าวเป็นหลัก และพบว่า ความสำเร็จด้านนวัตกรรมขององค์กรเกิดจากองค์ประกอบมากมายไม่ว่าจะเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่น่าสนใจ อาทิ กลยุทธ์ส่งเสริมให้ผู้ใช้เป็นผู้นำ โดยให้กลุ่มเป้าหมายได้มีโอกาสทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อร่วมวิจัยและพัฒนาสินค้าไปกับบริษัทและกลยุทธ์ดังกล่าวนี้เองได้ถูกใช้อย่างแพร่หลายในหน่วยต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้ทีมงานข้ามสายงานได้ยกระดับความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้ที่เป็นผู้นำ นอกจากนี้ บริษัทยังกำหนดกฎที่เรียกว่า “ร้อยละ 15” ซึ่งเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถใช้เวลาร้อยละ 15 ของเวลาทำงานปกติไปทำงานในโครงการที่พวกเขาสนใจจริง ๆ เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และความคิดใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้บริษัทกลายเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างแท้จริงสามารถค้นพบแนวคิดสำหรับสายผลิตภัณฑ์ใหม่

นอกจากนี้ Ullah and Arshad (2009) ได้ศึกษาผลกระทบของนวัตกรรมภายในองค์กรต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในอุตสาหกรรมสิ่งทอของปากีสถานโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ผลการศึกษานี้พบว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการต่างก็เป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญสำหรับการดำเนินงานของบริษัทในอุตสาหกรรมสิ่งทอของปากีสถาน นอกจากนี้ การทำงานร่วมกันซึ่งนวัตกรรมยังมีบทบาทเสริมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กรอันนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานของบริษัท ผลการศึกษาดังกล่าวนี้อาจสะท้อนให้เห็นว่า ผู้กำหนดนโยบายและผู้มีอำนาจตัดสินใจในภาคส่วนนี้ควรมีกระบวนการสร้างนวัตกรรมร่วมกันภายในองค์กรและภายในอุตสาหกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนางานองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมสมัยใหม่ และองค์กรต่าง ๆ ควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรอย่างเหมาะสมเพื่อการพัฒนาเป็นองค์กรนวัตกรรม

กล่าวโดยสรุปแล้ว นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบการในการสร้างศักยภาพเพื่อการแข่งขันในเชิงธุรกิจ องค์กรที่ต้องการแข่งขันในธุรกิจได้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องยกระดับความสามารถในการแข่งขันซึ่งทำได้ด้วยการพัฒนาตนเองสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ผู้จัดทำต้องการศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบที่นำไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยโดยจะพิจารณาองค์ประกอบสำคัญต่าง ๆ รวมถึงปัจจัยเสริมที่สามารถส่งผลต่อการพัฒนางานองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดให้การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ห่อภิมาณ (Meta-analysis) โดยใช้การสังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ เป็นการอ่านวิเคราะห์รายงานวิจัยในประเด็นหัวข้อการเป็นองค์กรนวัตกรรม จากนั้นจึงนำมาเขียนสรุปเข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ของผู้วิจัย โดยการนำเอกสารงานวิจัยตั้งแต่ 2 เล่มขึ้นไป มาบูรณาการเพื่อให้ได้ข้อสรุปในประเด็นที่ศึกษา ถือเป็นการพัฒนาต่อยอดจากผลงานวิจัยเดิม โดยผู้วิจัยจะต้องประเมินคุณภาพของงานวิจัยที่จะนำมาสังเคราะห์นั้นด้วยการพิจารณาหลักเกณฑ์การประเมิน ซึ่งงานวิจัยที่จะนำมาสังเคราะห์ได้นั้นจะต้องได้เกณฑ์ระดับกลางขึ้นไป Pigott and Polanin (2020) ได้กำหนดวิธีการพิจารณาคุณลักษณะงานวิจัยตามเกณฑ์การคัดเลือกงานวิจัย ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ในการคัดเลือกงานวิจัยเพื่อการศึกษาได้ดังนี้

คุณลักษณะที่ 1: เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพหรือเชิงสหสัมพันธ์ที่ศึกษาประเด็นการพัฒนานวัตกรรมองค์กรนวัตกรรม

คุณลักษณะที่ 2: เป็นรายงานวิจัยการดำเนินการและเผยแพร่ในฐานข้อมูลผ่านการสืบค้นจากฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์และผลงานวิจัยจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

โดยผู้วิจัยคัดเลือกงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์รูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่จะนำมาสังเคราะห์เป็นงานวิจัยที่ระบุตัวแปรเดียวกันหรือคล้ายกันและมีกลุ่มตัวอย่างใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยอ่านงานวิจัยเหล่านั้นให้เข้าใจก่อนว่ามีความเกี่ยวข้องสอดคล้องกับเรื่องหรือสาระที่ต้องการสังเคราะห์มากน้อยเพียงใดเพื่อพิจารณาคุณภาพงานวิจัยว่ามีความเชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด เครื่องมือที่ใช้มีการระบุหรือบรรยายวิธีการสร้าง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษามีความเหมาะสมหรือไม่ การวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องมากน้อยเพียงใด และสามารถนำเสนอผลได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาหรือไม่

เมื่อผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่ผ่านเกณฑ์กำหนดข้างต้นแล้วจะศึกษางานวิจัยแต่ละเล่มเพื่อสร้างความเข้าใจในเนื้อหาและประเด็นที่ผู้วิจัยนำเสนอเพื่อจัดหมวดหมู่ตามคำถามวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมองค์กรนวัตกรรมมีลักษณะเป็นอย่างไร
2. ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมได้แก่อะไรบ้าง
3. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่เหมาะสมกับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีลักษณะเป็นอย่างไร

ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารงานวิจัย จำนวนทั้งสิ้น 7 เล่ม จากแหล่งข้อมูลโดยใช้การสืบค้นผ่านระบบออนไลน์ จากนั้นผู้จัดทำจะศึกษาจนเข้าใจเนื้อหาและประเด็นอย่างครบถ้วนแล้วจึงกำหนดกรอบแสดงความสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างงานวิจัยต่าง ๆ ที่นำมาสังเคราะห์ โดยในขั้นตอนนี้ กรอบความคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยแต่ละเรื่องจะถูกสร้างขึ้นมาครอบคลุมประเด็นสำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และคำถามวิจัยในการศึกษาเพื่อทำการเทียบเคียง และเปรียบเทียบหาความหมายต่อไป

สำหรับขั้นตอนการแปลความหมายหรือตีความเปรียบเทียบระหว่างงานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการแปลความและตีความหมายนั้นด้วยการแปลความเทียบกลับไปที่กลับมา เพื่อสร้างข้อสรุปและข้อค้นพบของการศึกษา ตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการศึกษา

สำหรับขั้นสังเคราะห์การแปลความหมาย ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์ผลการแปลความหมายในลักษณะการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) โดยอาศัยการแปลความหมายมาแปลงเป็นแนวคิดเพื่อนำมากำหนดความสัมพันธ์จนแน่ใจว่าข้อมูลอิ่มตัว จากนั้นเขียนบรรยายผลและข้อค้นพบของการศึกษานี้ตามที่กำหนดโดยวัตถุประสงค์ของการวิจัย ในขั้นตอนนี้ ผลจากการสังเคราะห์การแปลความหมายนั้นจะแสดงให้เห็นองค์ความรู้ที่สามารถจัดเป็นกลุ่มๆ ได้แก่

1. องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งชี้ให้เห็นว่าธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมที่มุ่งมั่นจะเป็นองค์กรนวัตกรรมจำเป็นต้องมีองค์ประกอบใดบ้าง
2. องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมส่งเสริมการพัฒนาองค์กรของตนเองสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้
3. องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับรูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่เหมาะสมกับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งช่วยกำหนดรูปแบบที่ชัดเจนขององค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรม

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการสังเคราะห์รูปแบบองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้วิจัยศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม สรุปผลวิจัยได้ดังนี้

ผลการวิจัยข้อ 1 แสดงผลการสังเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554-2565 รวบรวมจำนวนทั้งสิ้น 7 เล่ม ผู้วิจัยพบว่าโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรมประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ ดังที่แสดงในตารางที่ 1 ข้างล่างนี้

ตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

Table 1 Synthesis of components of innovative organization

องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม (Components of innovative organization)	Phongsichomphu et al. (2013)	Steiber and Alange (2015)	Chankrapor and Chienwatanasuk (2019)	Ruangpayungsak, (2020)	Sakulphatrada and Puttiyawat (2022)	Boonkua et al. (2020)	Phakdeelao (2011)	รวม
1. ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Innovative strategy and vision)	—	—	—	—	✓	✓	✓	3
2. โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม (Innovative organizational structure)	—	—	✓	—	✓	✓	✓	4
3. วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Organizational culture and climate)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership)	✓	✓	✓	—	✓	✓	✓	6
5. กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม (Innovative knowledge development process)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
6. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม (Innovation involvement)	—	—	✓	✓	—	—	—	2
7. การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ (Management of resources)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7

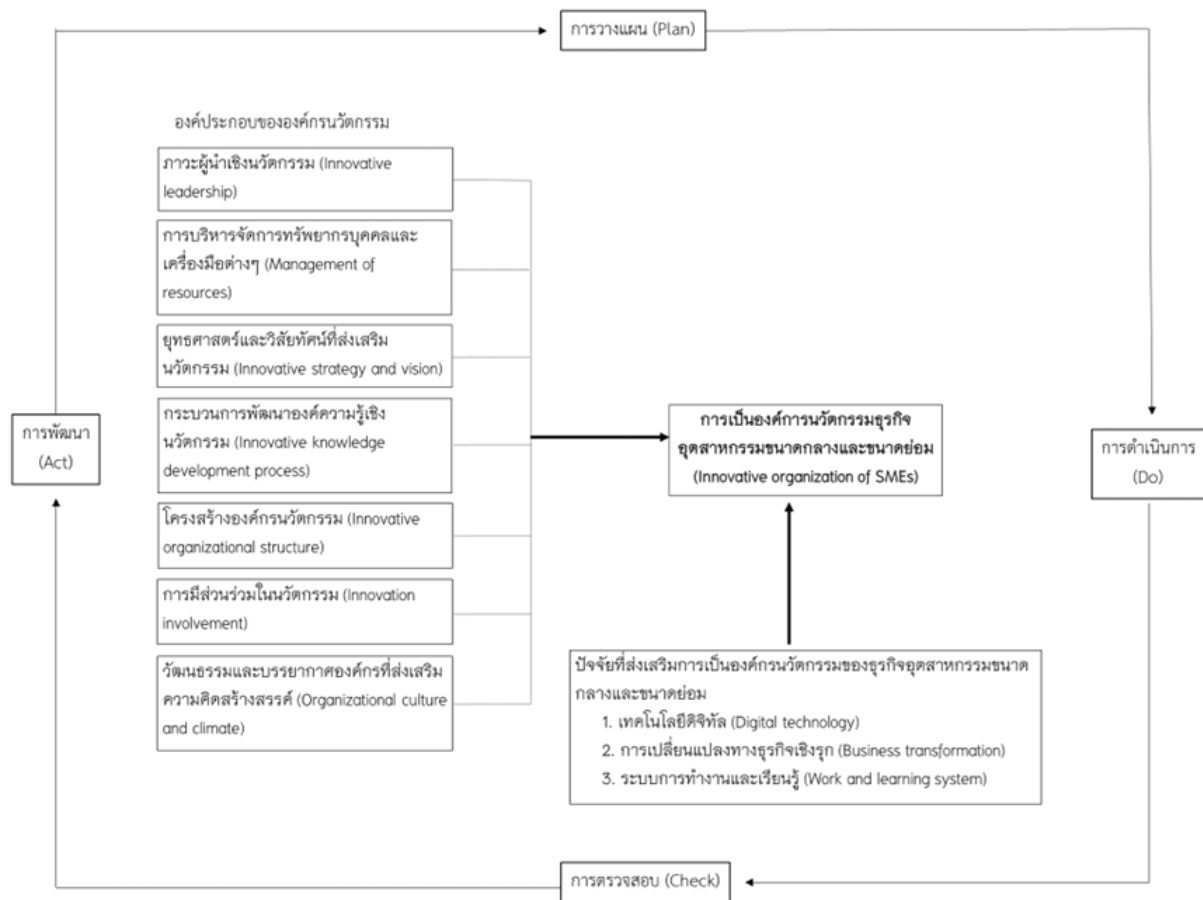
ผลการวิจัยข้อ 2 แสดงผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมจากเอกสารงานวิจัยที่รวบรวมจำนวนทั้งสิ้น 5 รายงาน ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบไปด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก และระบบการทำงานและเรียนรู้ ดังที่แสดงในตารางที่ 2 ข้างล่างนี้

ตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม

Table 2 Synthesis of factors contributing the innovative organizations of SMEs

ปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กร นวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรม ขนาดกลางและขนาดย่อม	Thirathanachai (2020)	Budcheewan (2016)	Mairiang (2020)	Namoe (2019)	Phuangrod et al. (2017)	รวม
เทคโนโลยีดิจิทัล	✓	✓	✓	—	—	3
การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก	✓	—	✓	✓	✓	4
ระบบการทำงานและเรียนรู้	✓	✓	✓	—	✓	4

ผลการวิจัยข้อ 3 ผลการสังเคราะห์รูปแบบองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมพบว่า โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรมประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบหลัก คือ ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ และ ปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 3 ปัจจัยได้แก่ เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก และระบบการทำงานและเรียนรู้ โดยองค์ประกอบและปัจจัยเหล่านี้ได้ถูกนำมาประยุกต์ผ่านกระบวนการบริหารองค์กร 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ขั้นตอนการดำเนินการ (Do) ขั้นตอนการตรวจสอบและประเมิน (Check) และขั้นตอนการปรับปรุงและพัฒนา (Act) ดังที่แสดงในภาพที่ 1 ข้างล่างนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่ในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม

Figure 1 Innovative Organization of SMEs

อภิปรายผล

จากการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการสังเคราะห์รูปแบบองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรมประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบหลัก คือ ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลรวมถึงเครื่องมือต่าง ๆ อาทิ เครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการผลิตนวัตกรรมที่พบว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญจากมุมมองของนักวิชาการทุกท่าน องค์กรจึงควรต้องฝึกฝนบุคลากรให้มีทักษะและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพราะบุคลากรเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า (Sakulphatradra & Putiariyawat, 2022) กล่าวคือทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนวัตกรรมนั้นต้องมีทุนความรู้ ทักษะ และทุนปัญญา การมีวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เป็นอีกองค์ประกอบที่สำคัญไม่แพ้กันซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะทำให้บุคลากรทุกคนต้องการจะมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยบุคลากรจะวางตนเป็นสมาชิกองค์กรที่ดี แสดงออกถึงความเป็นมิตร มีการช่วยเหลือและให้กำลังใจกัน

และกัน มุ่งมั่นที่จะประสานงานและข่าวสารกันอย่างเปิดเผย นอกจากนี้ กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรมจะนำมาซึ่งความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพิ่มโอกาสในการแข่งขันและพัฒนานวัตกรรม ดังนั้น ปัจจัยดังกล่าวจึงเป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการความรู้ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ความรู้เชิงนวัตกรรมจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในตัวบุคคลและการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคล การแก้ปัญหาของนวัตกรรม และกระบวนการทดลองนวัตกรรม ความสามารถในการบริหารวงจรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาในแต่ละวงจรนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรมได้สำเร็จ (Steiber & Alange, 2015) ขณะที่ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรว่าจะพัฒนาไปในทิศทางใดเพื่อให้องค์กรมีศักยภาพหรือความสามารถในการแข่งขัน การกำหนดวิสัยทัศน์นวัตกรรมที่เชื่อมโยงกับการสนับสนุนการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กรเป็นยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์นวัตกรรมที่องค์กรจำเป็นต้องยึดถือ วิสัยทัศน์เหล่านี้จะส่งเสริมความเข้าใจและทำให้มองเห็นภาพในอนาคตขององค์กร ด้วยเหตุนี้ การมียุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรมจึงช่วยสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการมุ่งมั่นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การสร้างนวัตกรรมขององค์กรในอนาคตและเป็นตัวกำหนดแนวทางการบริหารจัดการในองค์กรที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างยิ่ง Chankrapor and Chienwatanasuk (2019) มองว่า องค์กรนวัตกรรมควรมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและโอกาสใหม่ ๆ อยู่เสมอ และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมผ่านโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจที่ช่วยส่งเสริมการให้อำนาจแก่บุคลากรในการตัดสินใจและสามารถบริหารจัดการด้วยตนเองซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีอิสระในการจัดการและอำนาจในการปฏิบัติงานเป็นรูปแบบการทำงานที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมได้เป็นอย่างดี ในขณะเดียวกันผู้บริหารองค์กรก็ต้องพร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงานและชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรเป็นการสนับสนุนพวกเขาให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ แก่องค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยขับเคลื่อนให้บุคลากรมุ่งมั่นสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร Boonkua et al. (2020) กล่าวว่า ผู้นำองค์กรจะต้องเป็นคนที่เข้าใจถึงความสำคัญของนวัตกรรม พร้อมทั้งจะสนับสนุนองค์กรและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร สามารถกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายในองค์กร และเป็นแบบอย่างของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ดี การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมจะช่วยส่งเสริมการสร้างทักษะและความคิดสร้างสรรค์ตลอดจนความสามารถในการแก้ปัญหา (Ruangpayungsak, 2020) จากมุมมองนี้ จึงอาจกล่าวได้ว่าการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของบุคลากรจะทำให้พวกเขามีบทบาทสำคัญในการค้นพบการแก้ปัญหาต่าง ๆ การพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม องค์กรอาจจะเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้านนวัตกรรม หรือเข้าร่วมโครงการพิเศษ กิจกรรมและกระบวนการที่ไม่ใช้ความรับผิดชอบหลักของพวกเขาเพื่อให้พวกเขาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ หรือสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 3 ปัจจัยคือ เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก และระบบการทำงานและเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากความสามารถของเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานและเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดหากได้มีการนำมาใช้อย่างเหมาะสมกับองค์กร Thirathanachaikun (2020) มองว่า องค์กรสามารถประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กรในการดำเนินกระบวนการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ อาทิ การใช้ในการบันทึกข้อมูล การประเมินผลการดำเนินงาน การคำนวณต้นทุน การจัดเก็บสินค้าและวัสดุอุปกรณ์การซ่อมบำรุงเครื่องจักรสามารถส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างองค์กรได้ด้วย จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง

รวดเร็วและแม่นยำมากขึ้น องค์การนวัตกรรมจึงมักจะมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินการและมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประโยชน์และช่วยในการตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีข้อมูลที่แม่นยำยิ่งขึ้นเพื่อส่งเสริมการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ Mairiang (2020) กล่าวว่า ปัจจัยด้านธุรกิจ อาทิ การตลาด การจัดการ และพฤติกรรมนำไปสู่ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางธุรกิจเหล่านี้จึงได้ส่งผลให้องค์กรมุ่งเน้นสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมมากขึ้น องค์การนวัตกรรมตอบสนองการแข่งขันที่ก้าวร้าวดังนั้นก็จะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของตลาดโดยการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการรูปแบบใหม่ๆ ที่มีคุณภาพเข้าสู่ตลาด สร้างความแตกต่าง และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค และยังมีมีการพัฒนาระบบปฏิบัติการเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุกยังเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีทักษะและความสามารถกว่าเดิม มีระบบฝึกฝนบุคลากรให้มีทักษะและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยผู้บริหารทำหน้าที่ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยให้บุคลากรมีความสะดวกและปฏิบัติงานได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้นซึ่งส่งผลให้มีความคิดสร้างสรรค์เกิดขึ้น ระบบการทำงานและเรียนรู้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และได้มีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง Phuangrod et al. (2017) กล่าวว่า การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ช่วยให้องค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ องค์การนวัตกรรมมีการวางแผนเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างเหมาะสม (Thirathanachai, 2020) องค์การนวัตกรรมมักจะมีกระบวนการที่กำหนดทิศทางการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนานวัตกรรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว

3. รูปแบบองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ และมีปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมทั้งสิ้น 3 ปัจจัย ได้แก่ เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก และระบบการทำงานและเรียนรู้ รูปแบบองค์กรนวัตกรรมนี้ขับเคลื่อนผ่านกระบวนการบริหารองค์กร 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ขั้นตอนการดำเนินการ (Do) ขั้นตอนการตรวจสอบและประเมิน (Check) และขั้นตอนการปรับปรุงและพัฒนา (Act) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยสามารถใช้เพื่อพัฒนาระบบการอื่น ๆ เหมาะสำหรับองค์กรที่ต้องการก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม รูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่สังเคราะห์ได้นี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยควรมียุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมในการส่งเสริมนวัตกรรม และเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของตลาดและความจำเป็นของการสร้างสรรค์นวัตกรรมอันจะนำคุณค่าใหม่ๆ มาสู่องค์กร มีการวางแผนเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมที่ดี ต้องกำหนดโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรควบคู่ไปกับการส่งเสริมวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรให้แสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างอิสระเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาเป็นนวัตกรรมโดยผู้บริหารเองก็ต้องให้การส่งเสริมจุดนี้เช่นกัน มีการสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากรอย่างเหมาะสม ผู้บริหารยังควรให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรมซึ่งดำเนินการผ่านกระบวนการเรียนรู้ในตัวบุคคลและการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลเพื่อนำความรู้มาต่อยอดพัฒนานวัตกรรมต่อไป โดยการ

เรียนรู้จะเกิดขึ้นผ่านกระบวนการแก้ปัญหาและการทดลองนวัตกรรม ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในนวัตกรรมโดยจะต้องมีการจัดเตรียมเครื่องมือต่าง ๆ สำหรับการสร้างสรรค์บุคลากร ทั้งเครื่องมือการสื่อสารและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารจะต้องจัดสรรเทคโนโลยีทันสมัยเพื่อให้บุคลากรนำมาประยุกต์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินกระบวนการต่าง ๆ ขณะเดียวกันบุคลากรก็ต้องได้รับการพัฒนาผ่านการฝึกฝนเพื่อให้มีทักษะและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สรุปผล

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรมประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ ขณะที่ปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก และระบบการทำงานและเรียนรู้ เมื่อได้ทำการสังเคราะห์รูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่ในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมพบว่า องค์กรที่เป็นธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีโครงสร้างองค์ประกอบที่ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ โดยปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจเหล่านี้ประกอบด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก และระบบการทำงานและเรียนรู้ ซึ่งได้นำมาประยุกต์ผ่านกระบวนการบริหารองค์กร 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบประเมิน (Check) และปรับปรุง (Act)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้บริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยควรพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยให้ความสำคัญกับการกำหนดยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การฝึกภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร นอกจากนี้ควรมีการส่งเสริมกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อให้องค์กรนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรเครื่องมือทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสร้างนวัตกรรมเหล่านั้น

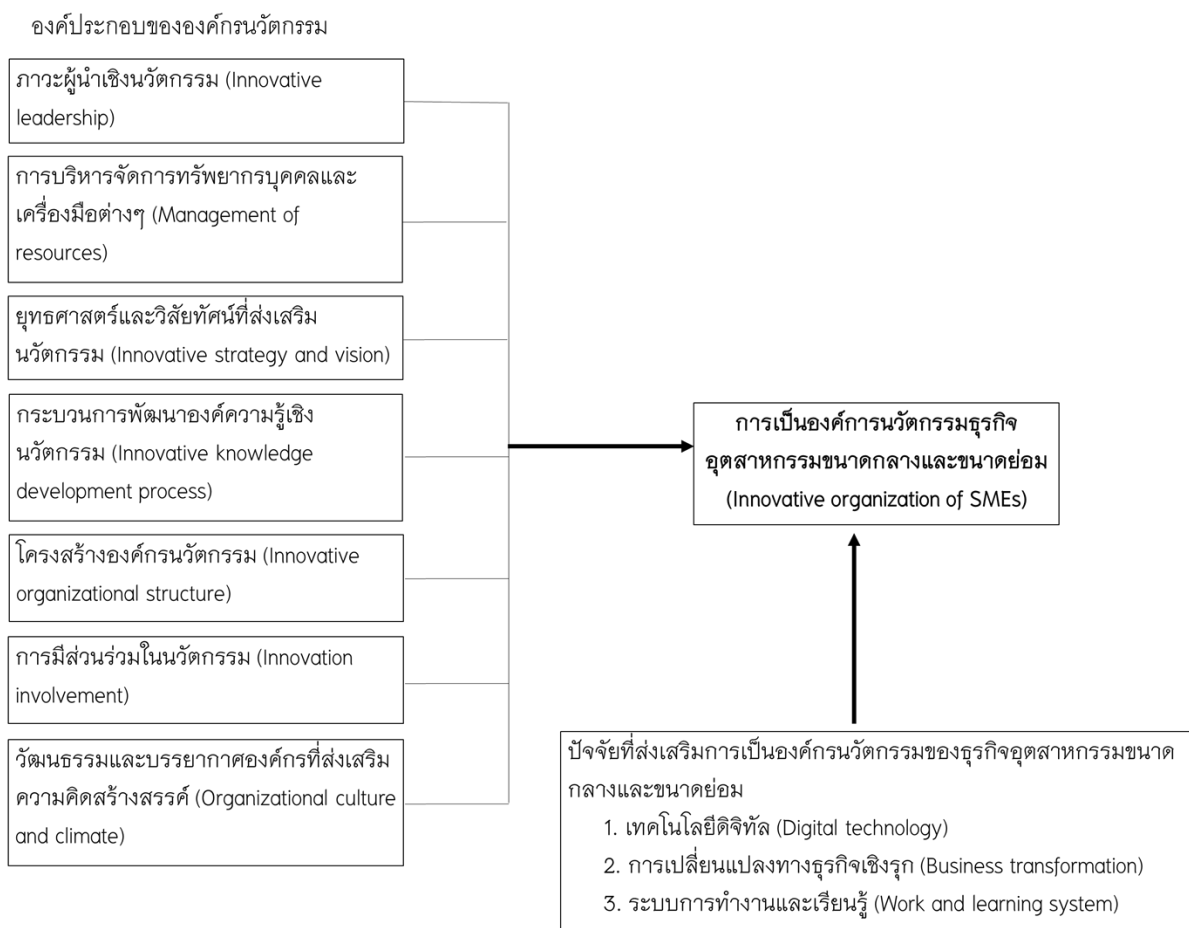
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการเป็นองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม

2. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ได้องค์ความรู้ใหม่ คือ โครงสร้างขององค์กรที่ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยที่มุ่งมั่นจะก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมควรประยุกต์ใช้มีองค์ประกอบหลักได้แก่ ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเครื่องมือต่าง ๆ โดยปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรนวัตกรรมของธุรกิจเหล่านี้ประกอบด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเชิงรุก และระบบการทำงานและเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการบริหารองค์กร 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบประเมิน (Check) และปรับปรุง (Act) ในการพัฒนารูปแบบองค์กรดังกล่าว



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่สังเคราะห์ได้จากการวิจัย

Figure 2 Explicit knowledge from research synthesis

References

- Akpoviroro, K. S., & Amos, A. O. (2021). Efficacy of Marketing in Innovation Processes. *Cimexus*, 16(1), 121–130.
- Boh, W. F., Evaristo, R., & Ouderkirk, A. (2014). Balancing Breadth and Depth of Expertise for Innovation: A 3M story. *Research Policy*, 43(2), 349–366.
- Boonkua, A., Tuntinakhongul, A., & Tungkunan, P. (2020). Innovative Organization's Components in Basic Education Institutions in Thailand. *International Journal of Instruction*, 13(3), 31–42.
- Budcheewan, P. (2016). A Study of the Causal Relationship of Factors Affecting Innovation Organization of Small and Medium Enterprises Entrepreneurs to Create Sustainable Competitive Advantage. *Southern Technology Journal*, 9(2), 85–98.
- Chankrapor, M., & Chienwatanasuk, K. (2019). Creation of an Innovative Organization to Drive Organizational Excellence. *Executive Journal*, 52–66.
- Chutivongse, N., & Gedsri, N. (2018). Creating an Innovative Organization. *Journal of Modelling in Management*, 15(1), 50–88.
- Detwiler, B. (2015). *Innovation Defined: New, Useful, Real and Critical to Long-term Success*.
<https://www.zdnet.com/article/innovation-defined-new-useful-real-and-critical-to-long-term-success/>
- Farniha, L., Ferreira, J., & Gouveia, B. (2016). Network of Innovation and Competitiveness: A Triple Helix Case Study. *Journal of the Knowledge Economy*, 7(1), 259–275.
- Intaragumnerd, P. (2019). Thailand's Middle-Income Trap: Firms' Technological Upgrading and Innovation and Government Policies. *Seoul Journal of Economics*, 32(1), 107–135.
- Mairiang, K. (2020). Innovation Model for Small and Medium Enterprise Business Administration. *Journal of Buddhist Social Sciences and Anthropology*, 10(2), 255–268.
- Mano, P. (2019). The Impact of Digital Disruption to Education. *Journal of Industrial Education*, 18(1), 1–6.
- MReport. (2022). *OSMEP Forecasts SME GDP in 2023 to Grow 4.9%*.
<https://www.mreport.co.th/news/economy/337-Forecast-GDP-SME-2023/>
- Namae, N. (2019). *Factors Affecting Innovation Capabilities of Small and Medium Entrepreneurs in Pattani, Yala, and Narathiwat Provinces*[Master's Thesis, Prince of Songkla University].
-

- Namburi, S. (2019). Innovation and Management. *Academic Journal*, 2(2), 121–134.
- Narcizo, R. B., Canen, A. G., & Tammela, I. (2017). A Conceptual Framework to Represent the Theoretical Domain of "Innovation Capability" in Organizations. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 13(1), 147–166.
- Paladino, A. (2022). Innovation or Entrepreneurship: Which Comes First? Exploring the Implications for Higher Education. *Journal of Product Innovation Management*, 39, 478–484.
- Phakdeelao, W. (2011). *A Study of Organizational Characteristics of Innovation: A Case Study of Organizations Awarded for Innovation*[Master's Thesis, National Institute of Development Administration].
- Phongsichomphu, W., Na-Takuatoong, O., & Kaemkate, W. (2013). Factors Affecting Learning Organization and Innovative Organization. *Academic Services Journal*, 24(1), 159–186.
- Phuangrod, K., Lerkiatbundit, S., & Aujiraponpan, S. (2017). Factor Affecting Innovativeness of Small and Medium Enterprises in the Five Southern Border Provinces. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(3), 204–211.
- Pigott, T. D., & Polanin, J. R. (2020). Methodological Guidance Paper: High-Quality Meta-Analysis in a Systematic Review. *Review of Educational Research*, 90(1), 24–46.
- Ruangpayungsak, P. (2020). *Research for the Analysis of Innovative Organization of Subsidiaries Affiliated with Multinational Organizations*[Master's Thesis, Mahidol University].
- Sakulphatrada, N., & Putiariyawat, C. (2022). Being an Educational Innovation Organization of Secondary Schools that Received the Quality Award of the Office of the Basic Education Commission. *Journal of Management Arts*, 6(4), 1844–1861.
- Shubina, I., & Kulakli, A. (2020). The Research Patterns of Creativity and Innovation: The Period of 2010–2019. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 15(21), 89–102.
- Sledzik, K. (2013). Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*, 89–95.
- Steiber, A., & Alange, S. (2015). Organizational Innovation: A Comprehensive Model for Catalyzing Organizational Development and Change in A Rapidly Changing World. *Triple Helix*, 2(1), 1–25. DOI:10.1186/s40604-015-0021-6
- Sultana, M. A., & Rahman, N. (2012). Innovative Leadership (People). *The Jahangirnagar Journal of Business Studies*, 2(1), 37–51.
-

- Thirathanachaikun, K. (2020). *Causes and Effects of Being an Innovative Organization of Small and Medium Enterprises in the Service Sector of Thailand*. Sripatum University.
- Ullah, Z., & Arshad, H. (2009). *Impact of Internal Innovation on Firm Performance with Moderating Role of Collaborative Innovation*[Master's Thesis, University of Gavle].