

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึง การสรุปและวิเคราะห์ผลการศึกษาวิจัย โดยจะกล่าวถึงบทวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารองค์กรตามหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ที่มีต่อการพัฒนานวัตกรรมองค์กร บทวิเคราะห์ถึงความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดและองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด บทวิเคราะห์ผลการศึกษาคือความแตกต่างระหว่างองค์กรขนาดเล็กและองค์กรขนาดใหญ่ บทวิเคราะห์ผลการศึกษาคือความแตกต่างระหว่างองค์กรที่นำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในองค์กร กับองค์กรที่ไม่ได้นำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ตามลำดับ โดยผู้วิจัยหวังว่า ผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะมีส่วนช่วยให้ผู้ที่สนใจเข้าใจถึงแนวความคิดการบริหารองค์กรตามหลักการ TQM และการพัฒนานวัตกรรมทั้งในรูปแบบของนวัตกรรมแบบต่อยอด และนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมที่ดีจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ รวมถึงเป็นแนวทางในการเพิ่มระดับนวัตกรรมขององค์กรโดยใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงขีดความสามารถทั้งในระดับขององค์กร ในระดับอุตสาหกรรมรวมทั้งในระดับประเทศต่อไป

5.1 บทวิเคราะห์ผลการศึกษาอิทธิพลของการบริหารองค์กรตามหลักการ TQM ที่มีต่อการพัฒนานวัตกรรมองค์กร

การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของกิจกรรมปฏิบัติจากหลัก TQM (TQM Practices) ทั้ง 6 กิจกรรมที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมทั้งนวัตกรรมแบบต่อยอดและนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมและผลการศึกษาในงานวิจัยชิ้นนี้ได้แสดงให้เห็นว่ามีความแตกต่างกัน โดยถึงแม้ว่าผลการศึกษาจะแสดงให้เห็นว่าอิทธิพลของการบริหารองค์กรตามหลักการ TQM จะมีต่อทั้งองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดและองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดในลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา (พงศ์พัฒน์ ตั้งคะประเสริฐ, 2550, Prajogo and Sohal, 2003, Dinh Thai et al., 2005) และยังชี้ให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมที่นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) จะมีการพัฒนาที่ใช้ระยะเวลาสั้นกว่า ต้องการความรู้ความสามารถจากบุคลากรในองค์กรมากกว่า และเงินลงทุนในการ

พัฒนานวัตกรรมมากกว่านวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) แต่ผลการศึกษาในงานวิจัยชิ้นนี้ก็ยังชี้ชัดให้เห็นว่า องค์กรที่มีความโดดเด่นในนวัตกรรมแบบต่อยอด มีระดับคะแนนเฉลี่ยของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM (TQM Practices) ทั้ง 6 กิจกรรมสูงกว่าองค์กรที่มีความโดดเด่นทางด้านนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของนวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) ที่ต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าตลอดเวลา นั่นคือ การกระบวนกรบริหารจัดการในองค์กรที่มากกว่านวัตกรรมแบบก้าวกระโดดอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเมื่อพิจารณาในรายละเอียด จะพบว่า กิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบต่อยอดมากที่สุด คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า ที่พบว่า มีระดับคะแนนโดยเฉลี่ยสูงสุด โดยที่ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาของ Jose Carlos Pinho และคณะที่กล่าวว่า การให้ความสำคัญและเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมขององค์กร (Consumer orientation) จะส่งผลต่อนวัตกรรมขององค์กร (Jose Carlos, 2008) และการศึกษาของ ดร. Daniel Prajogo และคณะ (Prajogo and Sohal, 2001) ที่กล่าวถึงการให้ความสำคัญกับลูกค้า จะมีส่วนสนับสนุนนวัตกรรมแบบต่อยอด แต่ในขณะเดียวกันอาจจะเป็นอุปสรรคต่อนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดขององค์กร ซึ่งเมื่อศึกษาในรายละเอียดก็มีแนวทางในการนำสิ่งเหล่านี้มาพัฒนาในองค์กรพร้อมกันในองค์กรจาก ศาสตราจารย์ คริสเตนเซ่น ที่กล่าวถึงแนวคิดนี้ว่า สามารถกำหนดแนวทางการบริหารองค์กรเพื่อรองรับกับการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน (Disruptive Techonlogy) โดยใช้แผนที่วิเคราะห์เส้นทางการดำเนินไปของนวัตกรรม (Trajectory Maps) เพื่อการวางแผนและบริหารจัดการเกี่ยวกับนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดขององค์กร (Christensen, 2003) หรือเป็นในลักษณะของการแยกทีมและโครงการของการพัฒนานวัตกรรมแบบต่อยอดและแบบก้าวกระโดดออกจากกัน อันเนื่องมาจากการพัฒนาทางนวัตกรรมที่แตกต่างกันก็ควรจะมีการบริหารจัดการที่ต่างกัน (Chiesa et al., 2009) ในขณะเดียวกันก็นำแนวคิดการให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าของ TQM มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) โดยใช้ระบบติดตามทางนวัตกรรม เป็นระบบที่แสดงให้เห็นถึงนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรดีขึ้น (Herrmann, 1999) ในขณะเดียวกัน ผลการศึกษานี้ยังชี้ให้เห็นถึงกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) มากที่สุด คือ การบริหารจัดการบุคลากร ที่องค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดจะต้องมีการอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการเพิ่มทักษะที่หลากหลายให้กับพนักงานในองค์กร และเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้กับบุคลากร ซึ่งผลการศึกษาได้ชี้ชัดให้เห็นความสำคัญ

ในการมีส่วนร่วมสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่ดี ที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนานวัตกรรมแบบก้าวกระโดดขององค์กร และจะมีส่วนสนับสนุนการประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพแบบ TQM และกระบวนการทางนวัตกรรมในองค์กร อันนำมาสู่ความได้เปรียบในเชิงนวัตกรรมกับองค์กรอื่นๆ โดยที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการนำเข้าแนวคิดทางนวัตกรรม เพื่อนำเข้ามาสู่องค์กรแต่อย่างใด แต่เมื่อพิจารณาโดยรวมจากผลการศึกษาที่ 4.8 ก็จะทำให้ยืนยันได้ว่า กิจกรรมปฏิบัติตามหลักการบริหารคุณภาพแบบ TQM ทั้ง ความเป็นผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร การให้ความสำคัญกับลูกค้า ระบบข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ การบริหารจัดการบุคลากรและการบริหารจัดการกระบวนการ มีอิทธิพลต่อการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรทั้งนวัตกรรมแบบต่อยอดและนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา (พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550, Dinh Thai et al., 2005, Abrunhosa and Moura E Sa, 2007)

ดังนั้นจากผลการศึกษาดังกล่าว จึงเป็นสิ่งที่สนับสนุนแนวคิดของการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) มาประยุกต์ใช้หรือนำมาเป็นโครงร่างที่สำคัญของนโยบายเพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายในการสนับสนุนและบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กร (Kati Tanninen 2008, Prajogo and Sohal, 2004a) หรือเพื่อเพิ่มความสามารถทางนวัตกรรมให้กับองค์กร (สิรินันท์ วิจิตญาณ, 2552, Perdomo-Ortiz et al., 2006) รวมทั้งเพิ่มความเร็วในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอีกด้วย (Sun et al., 2009) ซึ่งในสภาวะการแข่งขันในตลาดที่คุณภาพเป็นเพียงพื้นฐานที่สำคัญของผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร แต่นวัตกรรมที่ดีจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบและสามารถมอบความสำเร็จอย่างยั่งยืนให้กับองค์กรได้ แต่ในขณะเดียวกัน เมื่อองค์กรต้องการนำการบริหารแบบ TQM มาประยุกต์ใช้ในองค์กรนั้น ก็ยังมีรายละเอียดและแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ทั้งการพัฒนากิจกรรมนวัตกรรมจากแนวทางการบริหารแบบ TQM (Kati Tanninen 2008) อีกทั้งอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น การไม่ยอมรับจากพนักงานปฏิบัติการ ขาดความร่วมมือจากลูกค้า ขาดความร่วมมือจากกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น (Bhat and Rajashekhar, 2009) ดังนั้น การศึกษาวิจัยในแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จึงเกิดขึ้นอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการบริหารแบบ TQM ผู้การบริหารนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร (Total Innovation Management : TQM)(Prajogo and Sohal, 2004a) เพื่อให้เกิดการสนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางนวัตกรรมขององค์กรในที่สุด โดยในบทวิเคราะห์ต่อไปจะกล่าวถึง บทวิเคราะห์ผลการศึกษาคือความแตกต่างขององค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดและองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดต่อไป

5.2 บทวิเคราะห์ผลการศึกษาความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดและองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด

องค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดและองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดจะมีลักษณะของการบริหารจัดการองค์กรที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) จะเป็นนวัตกรรมที่ต้องการความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก และต้องเป็นในลักษณะของการคาดเดาความต้องการของลูกค้าในอนาคต หรือมีการนำเทคโนโลยีอันทันสมัยมาใช้ในองค์กร ซึ่งเป็นทั้งการพัฒนาสินค้าใหม่เพื่อกลุ่มลูกค้าปัจจุบันขององค์กร หรือเพื่อเป็นการเปิดสู่ตลาดการแข่งขันใหม่ขององค์กร ในขณะที่นวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) จะเป็นลักษณะของนวัตกรรมที่เกิดจากการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น และเสมือนเป็นการยืดระยะเวลาของผลิตภัณฑ์ให้ยาวนานขึ้น (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2547) โดยจากการศึกษาในกลุ่มองค์กรชั้นนำทางนวัตกรรมที่เป็นกลุ่มประชากรในการศึกษารั้งนี้ จะพบว่าองค์กรส่วนใหญ่จะมีพื้นฐานที่สำคัญในนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดอย่างใดอย่างหนึ่ง ในช่วงเริ่มต้นขององค์กร หลังจากนั้นเมื่อถึงระยะเวลาหนึ่งที่องค์กรต้องมีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อความอยู่รอดขององค์กรในตลาดการแข่งขัน ก็จะพบว่าองค์กรจะมีการพัฒนานวัตกรรมแบบต่อยอดเพื่อยืดระยะเวลาของผลิตภัณฑ์ในตลาด ในขณะเดียวกันองค์กร ก็จะพยายามหานวัตกรรมแบบก้าวกระโดดอย่างที่สองในองค์กรด้วย อาจเป็นในลักษณะของการขยายการผลิตสินค้าใหม่เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าปัจจุบันขององค์กรหรือเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าในตลาดการแข่งขันใหม่ที่ผู้บริหารคิดว่ามีประสิทธิภาพในการแข่งขันได้ ซึ่งถ้าการพัฒนาดังกล่าวไม่สามารถสำเร็จได้ในเวลาที่เหมาะสม ก็จะทำให้องค์กรขาดสภาพคล่องทางธุรกิจและสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดขององค์กรได้ แนวทางหนึ่งที่องค์กรนำมาใช้โดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่คือการนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศ เนื่องจากมีอัตราเสี่ยงน้อยกว่าและสะดวกกว่าการพัฒนาในองค์กรเอง แต่ในปัจจุบันนโยบายของรัฐมีส่วนช่วยในการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมภายในประเทศ โดยเฉพาะในองค์กรที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งเงินลงทุนและสนับสนุนการวิจัย ดังจะเห็นได้จากการพัฒนานวัตกรรมของกลุ่มประชากรในการศึกษารั้งนี้ มากกว่าร้อยละ 50 ที่เป็นองค์กรขนาดเล็ก และได้รับการสนับสนุนโครงการทางนวัตกรรมจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ซึ่งจากผลการศึกษาความแตกต่างของกลุ่มองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดกับองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอด จะพบว่า กลุ่มองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดจะมีระดับคะแนนเฉลี่ยของ การบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร มากที่สุดในกิจกรรมปฏิบัติตาม

หลักการ TQM ทั้ง 6 กิจกรรมที่ได้ทำการศึกษา ในขณะที่องค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอด จะพบว่า การให้ความสำคัญกับลูกค้า สูงที่สุด ซึ่งนับว่าเป็นแนวทางที่สำคัญในการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) มาประยุกต์ใช้เป็นการบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กร โดยชี้ให้เห็นถึงการแยกโครงการออกจากกันระหว่างนวัตกรรมทั้งสองรูปแบบ แต่เมื่อพิจารณาโดยรวมจะพบว่า องค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอด จะมีระดับของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM ทั้ง 6 กิจกรรมกล่าวคือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า การบริหารจัดการบุคลากร ระบบข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ ความเป็นผู้นำ การวางแผนทางกลยุทธ์ขององค์กรและการวางแผนและบริหารจัดการด้านกระบวนการตามลำดับ สูงกว่าองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด ซึ่งก็เป็นการชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการนำการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพอย่าง TQM มาใช้ในการสนับสนุนนวัตกรรมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนานวัตกรรมแบบต่อยอดที่ต้องการการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบจากการรับรู้ความต้องการของลูกค้า สู่การพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด โดยจะได้กล่าวถึงรายละเอียดต่างๆในหัวข้อที่ 5.2.1 และหัวข้อที่ 5.2.2 ตามลำดับ

5.2.1 บทวิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดกับการบริหารจัดการบุคลากรขององค์กร

จากผลการศึกษาที่ผ่านมาในบทที่ 4 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดกับการบริหารจัดการบุคลากรขององค์กรได้เป็นอย่างดี กล่าวคือในตารางที่ 4.5 จะแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดกับนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่ในระดับของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการบริหารคุณภาพแบบ TQM ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด คือ การบริหารจัดการบุคลากรนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาในตารางที่ 4.7 ที่ศึกษาถึงความแตกต่างขององค์กรขนาดใหญ่กับองค์กรขนาดเล็ก ที่พบว่าองค์กรขนาดใหญ่ในกลุ่มองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด จะมีระดับคะแนนเฉลี่ยของการบริหารจัดการบุคลากรที่มีค่ามากที่สุด และเป็นไปในทิศทางเดียวกับจำนวนนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดที่องค์กรขนาดใหญ่จะมีมากกว่าองค์กรขนาดเล็ก รวมทั้งเมื่อศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มีการประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพ ในตารางที่ 4.11 ที่พบว่า การบริหารจัดการบุคลากร นั้นจะมีระดับของค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่ชัดเจนของนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด กับ การบริหารจัดการบุคลากร ที่เป็นหนึ่งในกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM ที่สำคัญ และสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาของ Daniel I Prajogo

(Prajogo and Sohal, 2001) ซึ่งจากการวิเคราะห์จะพบว่า การพัฒนานวัตกรรมแบบก้าวกระโดด จะต้องใช้เงินลงทุนสำหรับการวิจัยโดยเฉพาะที่ค่อนข้างสูง และต้องใช้ความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นอย่างมาก ดังนั้นการบริหารจัดการองค์กรที่ต้องการการสนับสนุนและส่งเสริม นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด จะต้องมีการฝึกอบรม พัฒนา รวมทั้งวางแผนด้านอาชีพให้กับบุคลากร ทุกคน เพื่อให้เกิดการกระตุ้นแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรขององค์กร มีการประเมินความพึงพอใจ อย่างเป็นทางการและสม่ำเสมอ มีการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีความยืดหยุ่นและมีความสามารถที่หลากหลายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน รวมทั้งองค์กรควรส่งเสริม สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อสุขภาพและความเป็นอยู่ของบุคลากรที่ดีและเหมาะสมกับ การทำงาน ก็จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแนวคิดใหม่ที่เป็นจุดเริ่มต้นของนวัตกรรม ขององค์กร โดยเฉพาะนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด อันจะทำให้องค์กรมีการพัฒนานวัตกรรมอย่าง สม่ำเสมอ อีกทั้งยังส่งเสริมการประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ให้ประสบ ความสำเร็จในการนำมาปฏิบัติในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สิตาพร สายแสงจันทร์, 2548, Benjamin Osayawe and Elizabeth, 2005) และมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนนวัตกรรมของ องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) นั้นเอง

5.2.2 บทวิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของนวัตกรรมแบบต่อยอดกับการให้ความสำคัญ กับลูกค้าขององค์กร

การให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นกิจกรรมที่สำคัญ กิจกรรมหนึ่งในแนวคิดหลักของการ บริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ซึ่งจากผลการศึกษาในหัวข้อที่ 4.2, 4.4, 4.7 จะแสดงให้เห็น ถึงความสัมพันธ์ของนวัตกรรมแบบต่อยอดกับการให้ความสำคัญกับลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญ และ สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา (เขมรัฐ บุญสิทธิ์, 2537, Paulo Augusto Cauchick, 2007, Wycoff, 2003) โดยจากตารางที่ 4.5 จะแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของการบริหารองค์กรตามหลักการ TQM ที่มีผลต่อนวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) โดยจะพบกิจกรรมที่มีระดับ คะแนนโดยเฉลี่ยในระดับองค์กรมากที่สุด คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้านั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ตารางที่ 4.13 ที่พบว่าองค์กรที่มีการบริหารคุณภาพแบบ ISO ในองค์กรจะมีระดับคะแนนของ กิจกรรมปฏิบัติตามหลัก TQM ที่สูงกว่าองค์กรที่ไม่มีการบริหารคุณภาพ เมื่อพิจารณาใน รายละเอียดแต่ละกิจกรรมก็จะพบว่าการให้ความสำคัญกับลูกค้าจะมีระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับระดับคะแนนเฉลี่ยของกิจกรรมอื่นๆ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการให้ ความสำคัญกับลูกค้า ทั้งการแสวงหาข้อมูล เพื่อที่จะทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของ

ลูกค้าอยู่เสมอ การเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการของเขา การมีกระบวนการแก้ปัญหาที่ชัดเจน เมื่อลูกค้าไม่พอใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร รวมทั้งมีกระบวนการที่ชัดเจนและเป็นระบบในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า (Prajogo and Sohal, 2004b) กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้จะเป็นช่วยให้ระดับการให้ความสำคัญของลูกค้าขององค์กรสูงขึ้น และสนับสนุนนวัตกรรมแบบต่อยอดขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย โดยในหัวข้อต่อไปจะกล่าวถึงความแตกต่างของระดับกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM Practices) ที่พบว่าองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดจะมีระดับของค่าเฉลี่ยมากกว่าองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด โดยจะได้กล่าวถึงรายละเอียดของบทวิเคราะห์ต่อไป

5.2.3 บทวิเคราะห์ถึงความแตกต่างของระดับของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM ขององค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดกับองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด

จากผลการศึกษาในหัวข้อที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า องค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอด จะมีระดับคะแนนเฉลี่ยของกิจกรรมปฏิบัติตามหลัก TQM สูงกว่าองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งระดับของการให้ความสำคัญกับลูกค้า การบริหารจัดการบุคลากร ระบบข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ ความเป็นผู้นำ การวางแผนทางกลยุทธ์ขององค์กร และการวางแผนและบริหารจัดการกระบวนการ ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมแบบต่อยอด ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่ควรเกิดขึ้นเสมอและอย่างต่อเนื่อง เนื่องด้วยสภาพการแข่งขันในตลาดที่ต้องมีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา และสินค้าหรือบริการที่เกิดขึ้นแล้วได้รับการพัฒนาแล้วจะติดตลาดอยู่ได้แค่ช่วงระยะเวลาหนึ่ง ดังแสดงในรูปของวงจรชีวิต (S-Curve) ที่สามารถกล่าวได้ว่า หนึ่งวงจรชีวิตคือ หนึ่งนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด แต่บทบาทของนวัตกรรมแบบต่อยอด จะมีส่วนช่วยให้ระยะเวลาของวงจรชีวิตหนึ่งๆ ยาวนานขึ้น และทำให้ผู้ประกอบการหรือองค์กรสามารถรักษาส่วนแบ่งตลาดหรือ เพิ่มส่วนแบ่งตลาดได้ ก่อนที่จะมีการพัฒนางานวงจรชีวิตใหม่ในองค์กร (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2547, Schilling, 2005) ซึ่งจากการศึกษาเพิ่มเติมจากกลุ่มประชากรจะพบว่า องค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดจะเป็นองค์กรที่เริ่มก่อตั้งและอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนาสินค้าและบริการเป็นส่วนใหญ่ และอยู่ในช่วงวงจรชีวิตที่ต้องการการพัฒนา นวัตกรรมแบบต่อยอด เพื่อพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมขององค์กรเอง จึงเป็นระยะเวลาดังกล่าวที่ต้องการการบริหารจัดการองค์กรที่ดี เพื่อสนับสนุนองค์กรให้มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอและรวดเร็ว และมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพียงพอที่จะทำให้องค์กรสามารถคงอยู่ได้ในการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในปัจจุบัน

5.3 บทวิเคราะห์ผลการศึกษความแตกต่างระหว่างองค์กรขนาดใหญ่ และองค์กรขนาดเล็ก

แม้ผลการวิเคราะห์ครั้งนี้จะพบว่า ขนาดขององค์กรมีผลต่อระดับของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM ดังแสดงในผลการศึกษาในตารางที่ 4.7 ถึงตารางที่ 4.10 ซึ่งพบว่าจากผลการศึกษาขององค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดนั้น องค์กรขนาดใหญ่จะมีระดับของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM มากกว่าองค์กรขนาดเล็กทั้ง 6 กิจกรรมที่ได้ทำการศึกษา แต่มีเพียงการให้ความสำคัญกับลูกค้า เท่านั้นที่องค์กรขนาดเล็กมีระดับคะแนนเฉลี่ยมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่ ในขณะที่องค์กรขนาดใหญ่จะมีจำนวนนวัตกรรมเฉลี่ยทั้งนวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการบริการ มากกว่าองค์กรขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการบุคลากรและความเป็นผู้นำขององค์กรขนาดใหญ่ จะมีผลต่อนวัตกรรมมากกว่าการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าของกลุ่มองค์กรขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญในกลุ่มองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด ในขณะที่เมื่อพิจารณาองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดนั้นจะพบว่า องค์กรขนาดใหญ่จะมีระดับของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM มากกว่าองค์กรขนาดเล็กทั้งหมด แต่ในส่วนนวัตกรรมกลับพบว่า มีเพียงนวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์เท่านั้น ที่องค์กรขนาดใหญ่ทำได้ดีกว่าองค์กรขนาดเล็ก โดยในส่วนของนวัตกรรมทางด้านกระบวนการและนวัตกรรมทางด้านการบริการนั้น องค์กรขนาดเล็กจะทำได้ดีกว่าซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาที่ผ่านมา (พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550) ในเรื่องของขนาดขององค์กร

ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่า องค์กรขนาดเล็ก (วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) ที่ผู้บริหารขององค์กรมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการไม่แตกต่างจากองค์กรขนาดใหญ่มากนัก สามารถพัฒนานวัตกรรมที่องค์กรมีความถนัดได้ดีไม่ต่างจากองค์กรขนาดใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนวัตกรรมทางกระบวนการและนวัตกรรมทางด้านบริการ ที่เป็นการพัฒนาแบบต่อยอดที่ต้องการการพัฒนาที่ไม่ซับซ้อนทางเทคโนโลยีมากนัก ใช้ทรัพยากรขององค์กรในปริมาณน้อยกว่าการพัฒนานวัตกรรมแบบก้าวกระโดด อันเนื่องมาจากองค์กรขนาดเล็กมีความได้เปรียบที่สามารถเข้าสู่ธุรกิจได้ง่ายและใช้เงินลงทุนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ไม่มากนัก อีกทั้งหากเกิดสภาวะขาดทุนในองค์กรก็มีโอกาสในการฟื้นตัวทางธุรกิจได้ง่ายกว่า แสดงถึงความยืดหยุ่นสูงขององค์กรขนาดเล็กในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริหารขององค์กร ซึ่งจากการสำรวจสำมะโนอุตสาหกรรม ปี 2550 พบว่าประเทศไทยมีสถานประกอบการทั่วประเทศทั้งหมด 1,130,355 แห่ง เป็นสถานประกอบการขนาดเล็กถึงร้อยละ 99.29 และมีสถานประกอบการขนาดใหญ่ (ตั้งแต่ 201 คนขึ้นไป) เพียง 2,120 แห่งเท่านั้น โดยคิดเป็นร้อยละ 0.19

ของสถานประกอบการทั่วประเทศ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2550) ยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญขององค์กรขนาดเล็กต่อการเจริญเติบโตของประเทศ โดยที่บทบาทขององค์กรขนาดเล็ก จะอยู่ในรูปของกิจการที่สนับสนุนและเชื่อมโยงไปสู่กิจการอื่นๆ ทั้งเชื่อมโยงสู่องค์กรขนาดใหญ่ในรูปของชิ้นส่วนในระบบการผลิตเป็นต้น (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2542) ดังนั้น การนำแนวคิดของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) มาใช้ในองค์กรนั้น จึงแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรที่ดี และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งองค์กรขนาดเล็กและองค์กรขนาดใหญ่ แต่ผู้บริหารขององค์กรนั้น จะต้องคำนึงถึงโครงสร้างที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละองค์กร รวมทั้งทั้งนำมาวัฒนธรรมขององค์กรด้วย (พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550) ในการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ทั้งจากการบริหารคุณภาพแบบ ISO สู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Frances et al., 2001) และจาก TQM สู่การบริหารจัดการนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร (Total Innovation Management) (Prajogo and Sohal, 2004a) ทั้งในส่วนของวัฒนธรรมขององค์กร ความต้องการของผู้บริหารและผู้ถือหุ้นหลักขององค์กร ความรู้และความสามารถของบุคคลในองค์กร ประสิทธิภาพและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วย (พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550) และปรับให้มีความเหมาะสมกับองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการองค์กร

โดยในหัวข้อต่อไปจะกล่าวถึงบทวิเคราะห์ผลการศึกษความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มีการประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพในองค์กรกับองค์กรที่ไม่มีการประยุกต์ใช้ในองค์กร ตามลำดับต่อไป

5.4 บทวิเคราะห์ผลการศึกษความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มีการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในองค์กร กับองค์กรที่ไม่มีการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า องค์กรที่มีการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในองค์กรนั้น จะมีระดับของการดำเนินกิจกรรมตามแนวคิดของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรทั้ง 6 กิจกรรม กล่าวคือ ความเป็นผู้นำในองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร การให้ความสำคัญกับลูกค้า ระบบข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ การบริหารจัดการบุคลากร และการบริหารจัดการกระบวนการ สูงกว่า องค์กรที่ไม่ได้นำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ อย่างมีนัยสำคัญ ดังแสดงในผลการศึกษาในบทที่ผ่านมา และสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา (พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550) ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยละเอียดจะพบว่า การบริหารคุณภาพแบบ ISO โดยทั่วไปจะมุ่งไปที่ปัจจัยทางด้านเทคนิคและกระบวนการ แต่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) จะเป็นแนวคิด

ของระบบการดำเนินงานที่ส่งเสริมและให้ความสำคัญกับกิจกรรมในทุกๆ ด้าน ทั้งในส่วนของผู้บริหารขององค์กร ที่ต้องมีลักษณะของความเป็นผู้นำ มีการวางแผนและดำเนินงานในกลยุทธ์ขององค์กร ในขณะเดียวกันก็ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถที่หลากหลายและยืดหยุ่นในการทำงาน มีการฝึกอบรมและวางแผนอาชีพให้กับบุคลากร และในขณะเดียวกันก็มีการสร้างแนวคิดการให้ความสำคัญกับลูกค้า เปิดโอกาสให้ลูกค้าขององค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือการบริการให้ดียิ่งขึ้น สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า องค์กรที่ต้องการปรับปรุงการบริหารจัดการขององค์กรและต้องการพัฒนาการบริหารคุณภาพแบบ ISO ไปสู่การบริหารองค์กรตามหลักการ TQM นั้น นอกจากจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการขององค์กรแล้ว ยังเป็นการเพิ่มระดับของนวัตกรรมขององค์กรอีกด้วย ดังแสดงในตารางผลการศึกษาที่ 4.12 ที่แสดงถึงจำนวนนวัตกรรมเฉลี่ยขององค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดขององค์กรที่มีการประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพ มีมากกว่าองค์กรที่ไม่มีการบริหารคุณภาพ และสอดคล้องกับในตารางที่ 4.14 ในกลุ่มองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอด ซึ่งเป็นสิ่งที่สนับสนุนได้เป็นอย่างดีถึงความสำคัญของการบริหารคุณภาพที่มีต่อนวัตกรรม ไม่ว่านวัตกรรมนั้นจะเป็นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดหรือนวัตกรรมแบบต่อยอดก็ตาม และเป็นข้อมูลยืนยันได้ว่า ในปัจจุบันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เป็นเพียงพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร ไม่ใช่สิ่งที่แสดงถึงความสำเร็จในการแข่งขันในตลาดอีกต่อไป การพัฒนาทางนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ต่างหากที่เป็นสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังและต่อยอดการเป็นลูกค้าขององค์กรอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะในสภาวะของเศรษฐกิจที่มีความรัดกุมในการจับจ่ายใช้สอยของผู้คนในสังคม การสร้างความแตกต่างและปรับปรุงพัฒนาให้มีความใหม่ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุดจึงเป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องคำนึงถึง ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ จากเดิมที่มุ่งเน้นถึงการบริหารคุณภาพเพียงอย่างเดียว นำมาสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ที่มีการพัฒนาในทุกด้านไปพร้อมๆ กันทั่วทั้งองค์กร

ดังนั้น จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาในบทที่ 4 จึงสามารถสรุปได้ว่า TQM มีอิทธิพลต่อการสนับสนุนนวัตกรรมในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) ที่มีการพัฒนาและปรับปรุงเพียงเล็กน้อย หรือนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมในภาพรวมของประเทศอีกด้วย

5.5 บทสรุปของการศึกษาวิจัย

การศึกษาถึงอิทธิพลของการบริหารองค์กรตามหลัก TQM กับการพัฒนานวัตกรรมในการวิจัยในครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM อันประกอบไปด้วย ความเป็นผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ระบบข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า การบริหารจัดการบุคลากรและการบริหารจัดการกระบวนการ ที่มีต่อนวัตกรรมองค์กร ที่มีการศึกษาทั้งในรูปแบบของนวัตกรรมอันประกอบไปด้วย นวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมทางด้านกระบวนการและนวัตกรรมทางการบริการ และในมุมมองของการพัฒนานวัตกรรม อันประกอบไปด้วย นวัตกรรมแบบต่อยอด และนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) มาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนนวัตกรรมในองค์กร โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจจากประชากรที่เป็นองค์กรชั้นนำทางนวัตกรรมและได้รับการยอมรับจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ จำนวน 100 องค์กร (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2552) โดยในแต่ละองค์กรจะทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากตัวแทนขององค์กรทั้ง 2 ระดับ คือ ระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการ โดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลทั้งการรวบรวมแบบสอบถามทางไปรษณีย์ แบบสอบถามทางอินเทอร์เน็ต การสัมภาษณ์โดยตรง และการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ หลังจากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจทั้งหมด โดยใช้วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากประชากรทั้งหมด โดยผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า องค์กรที่มีการบริหารคุณภาพในองค์กรจะมีระดับของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM Practices) และนวัตกรรมขององค์กรสูงกว่าองค์กรที่ไม่ได้มีการประยุกต์ใช้หลักการบริหารคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) และองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา (พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550, Dinh Thai et al., 2005, Abrunhosa and Moura E Sa, 2007) และผลการศึกษาในเรื่องของขนาดขององค์กรที่พบว่า องค์กรขนาดใหญ่จะมีระดับของกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และนวัตกรรมขององค์กรสูงกว่าองค์กรขนาดเล็ก ยกเว้นในกลุ่มองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดที่พบว่า องค์กรขนาดใหญ่มีระดับของกิจกรรมการให้ความสำคัญกับลูกค้าน้อยกว่าองค์กรขนาดเล็ก และกลุ่มองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมแบบต่อยอดที่พบว่า ระดับของนวัตกรรมทางด้านกระบวนการและการบริการ ขององค์กรขนาดใหญ่ มีจำนวนนวัตกรรมเฉลี่ยน้อยกว่าองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวขัดแย้งกับการศึกษาที่ผ่านมาที่ไม่พบว่าขนาดขององค์กรมีผลต่อนวัตกรรมขององค์กร

(พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550) ในขณะที่ผลการศึกษาชิ้นนี้ยังแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของการบริหารองค์กรตามหลักการ TQM ที่มีต่อการพัฒนานวัตกรรมที่แตกต่างกัน โดยพบว่าการให้ความสำคัญกับลูกค้าจะมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบต่อยอดมากที่สุด ในกิจกรรมปฏิบัติตามหลักการ TQM และการบริหารจัดการบุคลากรจะมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมแบบก้าวกระโดดมากที่สุด ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยรวมจะพบว่า การบริหารองค์กรตามหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) จะมีอิทธิพลต่อการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรทั้งนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) และนวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา (พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550, Abrunhosa and Moura E Sa, 2007, Prakash and Alan, 2004, Dinh Thai et al., 2005)

ดังนั้น ผลการศึกษาชิ้นนี้ จึงแสดงให้เห็นว่า สามารถนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) มาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพของระดับนวัตกรรมได้ ซึ่งองค์กรต้องคำนึงถึงความสมดุลในการบริหารจัดการในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับนวัตกรรมที่องค์กรต้องการพัฒนาทั้งนวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) และนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) และเพื่อพัฒนาการบริหารคุณภาพแบบ TQM ผู้การบริหารนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรหรือที่เรียกว่า TIM (Total Innovation Management) ที่กล่าวถึงการที่องค์กรต้องมีความตื่นตัวอยู่เสมอมีการนำระบบการบริหารคุณภาพมาใช้ในองค์กรและบริหารจัดการองค์กรตามหลักการ TQM (Prajogo and Sohal, 2004a) นอกจากนี้ผู้บริหารยังจำเป็นต้องคำนึงถึงความสำคัญของสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร ความเหมาะสมกับโครงสร้างและขนาดขององค์กร รวมทั้งวัฒนธรรมขององค์กรก็ เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร (พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, 2550) อีกทั้งการสร้างความร่วมมือกับองค์กรของรัฐในการสนับสนุนนวัตกรรมที่มีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรได้ (จิรวิทย์ เกตุวโรภาส, 2551, สิรินันท์ วิจิตญาณ, 2552) ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะมีส่วนช่วยในการสร้างประสิทธิภาพในการประยุกต์การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) (สิตาพร สายแสงจันทร์, 2548) ในสภาวะปัจจุบันที่คุณภาพของสินค้าเป็นพื้นฐานที่สำคัญขององค์กรที่จำเป็นต้องมีและถูกตรวจสอบจากลูกค้าขององค์กรอยู่เสมอและนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน และทำให้เกิดการเพิ่มศักยภาพทางด้านนวัตกรรมของประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้มากที่สุด โดยในหัวข้อสุดท้ายจะได้กล่าวถึงข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาต่อไปในอนาคตต่อไป

5.6 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาต่อในอนาคต

การศึกษานี้ ยังมีข้อจำกัดในเรื่องของขอบเขตการศึกษาที่ศึกษาจากกลุ่มประชากรขนาดเล็ก และศึกษาข้อมูลจากจากตัวแทนขององค์กรในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานเท่านั้น ดังนั้น การศึกษาในอนาคต จึงควรศึกษาโดยพัฒนาการวิจัยดังนี้

1. กลุ่มประชากรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น โดยอาจเลือกเฉพาะกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษา เช่น องค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดกลางเท่านั้น หรือเฉพาะองค์กรในภาคการผลิต หรือในภาคการบริการเท่านั้น เป็นต้น
2. ศึกษาข้อมูลจากตัวแทนขององค์กร จากหลากหลายแผนกและหลากหลายหน่วยงานของแต่ละองค์กร เพื่อให้เป็นตัวแทนที่ดีขององค์กร
3. มีการเปรียบเทียบระหว่างอุตสาหกรรมโดยใช้ผลิตภัณฑ์หลักขององค์กรในการจำแนก เช่น กลุ่มอุตสาหกรรมโลหะกับกลุ่มอุตสาหกรรมยา เป็นต้น