

บทความที่ : **28**
Article :



**การสังเคราะห์องค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการ
องค์กรธุรกิจไม้ยางพาราในประเทศไทย**

*The Synthesis of the Corporate-
Entrepreneurship Component Variables
of Rubber-Wood Businesses in Thailand*

ถนอมนวล ลีกุลพิทักษ์* สุรีย์ กาญจนวงศ์ และ ไพศาล จันทรงษ์*

*Thanhornnoul Leekulpitak, Suree Kanjanawong
and Pisan Chuntharangsee**

*สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยคริสเตียน [Program of Public & Private Management, Cristian University]

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อสังเคราะห์ตัวประกอบองค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจไม่อย่างพาราในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้แก่ ตำรา เอกสารสิ่งพิมพ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต และการสนทนากลุ่มย่อยระหว่างผู้เชี่ยวชาญในธุรกิจไม่อย่างพารา จำนวน 25 คน และทำการสัมภาษณ์เจาะลึก จากผู้ประกอบการ 10 ราย ผลการสังเคราะห์ตัวประกอบองค์ประกอบเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยพบว่า ตัวประกอบองค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจไม่อย่างพาราในประเทศไทย มี 6 ตัวแปรได้แก่ (1) การสนับสนุนการบริหารเพื่อความเป็นผู้ประกอบการ และการเผชิญ ความเสี่ยง (2) การมีอิสระในการทำงาน (3) การให้รางวัล และการให้การเสริมแรง (4) การมีนวัตกรรม (5) การประเมินทิศทางตลาด และ (6) ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน ข้อค้นพบในการวิจัยควรนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการในองค์กรธุรกิจไม่อย่างพาราในประเทศไทยเพื่อทดสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจไม่อย่างพารากับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป

คำสำคัญ: การสังเคราะห์ตัวประกอบองค์ประกอบ; ความเป็นผู้ประกอบการ; ธุรกิจไม่อย่างพารา

Abstract

The objective of this research was to synthesize the corporate-entrepreneurship component variables of rubber-wood businesses in Thailand. Qualitative research method was used in this study. Data were collected from many sources of information including textbooks, publishing documents, related research studies, internet searching and small group discussion among 25 professionals and in-depth interviews with 10 entrepreneurs in rubber-wood business. Variables of the corporate entrepreneurship component were synthesized to develop research conceptual-framework of rubber-wood business in Thailand. The research findings revealed that there were 6 components including (1) Management support for entrepreneurship and risk taking, (2) Work discretion or autonomy, (3) Rewards and reinforcement, (4) Innovativeness, (5) Market orientation, and (6) Competitive aggressiveness. From the research findings, it would suggested that these component variables of corporate entrepreneurship should be further tested for the validity with empirical data from the samples of entrepreneur in rubber-wood business in Thailand.

Keywords: Component Variables Synthesize; Corporate-Entrepreneurship; Rubber-Wood Businesses

บทนำ

ธุรกิจไม่แย่งพาราเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย ทั้งยังเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ ดังนั้นการประกอบธุรกิจไม่แย่งพาราจึงต้องมีแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดการนวัตกรรม มีการตอบสนองความเสี่ยงในการทำธุรกิจอย่างสร้างสรรค์ ตอบสนองต่อโอกาสใหม่ๆ พัฒนาศักยภาพในการเข้าสู่ตลาดใหม่ ดำเนินงานโดยใช้ความคิดใหม่ สร้างสินค้าใหม่ และใช้กระบวนการผลิตที่พัฒนาตลอดเวลาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน (Covin and Slevin, 1991; Lumpkin and Dess, 2001) Shaker A. Zahra and Covin (1995) กล่าวว่า ความเป็นผู้ประกอบการองค์กร (Corporate Entrepreneurship) เป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างคุณค่าให้ธุรกิจจากการใช้ทรัพยากรภายในองค์กร และสามารถทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถของบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถคิด และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เสมือนกับเป็นผู้ประกอบการเองโดยตรง ส่วน Donald F. Kuratko (Kuratko, 2009) กล่าวถึงความเป็นผู้ประกอบการองค์กรว่า เป็นการจัดการเพื่อสร้างค่านิยมในองค์กรโดยผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร ด้านกำลังใจ เพื่อให้ทุกส่วนขององค์กรเกิดจิตสำนึกในการเป็นผู้ประกอบการ สามารถบรรลุถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ในองค์กร ความเป็นผู้ประกอบการที่มีบทบาทอย่างสำคัญในการนำพาองค์กรให้บรรลุจุดมุ่งหมายด้านผลกำไรและความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กร
ธุรกิจไม่แย่งพาราในประเทศไทย

การทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการองค์กร

ความเป็นผู้ประกอบการองค์กร (Corporate Entrepreneurship หรือ CE) เป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้เพื่อสร้างคุณค่าให้องค์กรจากการใช้ทรัพยากรภายใน และได้รับการยอมรับว่าสามารถทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Zahra and Covin, 1995) เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถคิดและแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เสมือนกับเป็นผู้ประกอบการเองโดยตรง (Hanan, 1976; Hill and Hlavacek, 1972; Peterson and Berger, 1971) และมีบทบาทอย่างสำคัญในการนำพาองค์กรให้บรรลุจุดมุ่งหมายด้านผลกำไรและความสำเร็จ (Kuratko, 2009) ความเป็นผู้ประกอบการองค์กร (CE) ส่วนใหญ่ถูกใช้อธิบายถึงคุณลักษณะของการประกอบการธุรกิจในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ (Madhoush, M. *et al.* 2011)

ความเป็นผู้ประกอบการองค์กร มีความเกี่ยวพันกับการพัฒนาของเทคโนโลยีในระบบเศรษฐกิจของโลก ในปลายคริสต์ศตวรรษที่ 17 Adam Smith (1776) เป็นผู้แรกที่กล่าวถึง เทคโนโลยีว่า จะสร้างความเปลี่ยนแปลงแก่กระบวนการของอุตสาหกรรมการผลิต ต่อมาในต้นปีคริสต์ศตวรรษ ที่ 20 Joseph Schumpeter (1954) เป็นคนแรกที่พูดถึง หน่วยเศรษฐกิจขนาดเล็กในสังคมที่สำคัญมากสำหรับระบบเศรษฐกิจ คือ ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และคุณสมบัติสำคัญของผู้ประกอบการในด้านการมีนวัตกรรม คือ พื้นฐานสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ Schumpeter กล่าวในหนังสือ "Capitalism, Socialism, and Democracy" ตีพิมพ์ในปี 1942 ว่า ผู้ประกอบการและนวัตกรรมจะนำมาซึ่งสิ่งใหม่ และเป็นกลไกที่ขับเคลื่อนทุนนิยม ผู้ประกอบการจึงมีความสำคัญในการเติบโตทางเศรษฐกิจ นวัตกรรมทำให้เกิดผลกำไรแก่ธุรกิจ และความมั่งคั่งของสังคม ผู้ประกอบการจะต้องสร้างสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา การกระทำดังกล่าวก่อให้เกิดแรงผลักดันสังคมไปข้างหน้า (Schumpeter, 1942)

Joseph Schumpeter (1934) อธิบายความเชื่อมโยงของความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม (Entrepreneur and innovation) ในทฤษฎีพื้นฐานสำคัญของเขาในข้อเขียน Mark I และ Mark II ซึ่งในส่วนแรกอธิบายถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบการ คือ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม นั่นคือเป็นความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของผู้ประกอบการ โดยผ่านกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่จากการทำลายสิ่งเก่า (Creative destruction) ผู้ประกอบการเป็นผู้สร้างนวัตกรรมและก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ส่วน Mark II มีสาระสำคัญว่า กลุ่มผู้ประกอบการบริษัทขนาดใหญ่ซึ่งมีทรัพยากร และเงินทุนมากจะเป็นผู้ลงทุนในการค้นคว้าวิจัยและพัฒนา เพื่อให้เกิดการกระตุ้นให้นวัตกรรมในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ สิ่งที่ Schumpeter กล่าวไว้ ทำให้เกิดการศึกษาต่ออย่างกว้างขวางเกี่ยวกับ ผู้ประกอบการ และความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมักเน้นไปที่ตัวบุคคล โดยเชื่อว่าคุณลักษณะของตัวผู้ก่อตั้งกิจการเอง เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จขององค์กร และให้ความหมาย ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หมายถึง ผู้จัดตั้งองค์กร เป็นเจ้าของผู้บริหารงานและยอมรับความเสี่ยงทางธุรกิจ (Hodgetts & Kuratko, 1995)

ปัจจุบันการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการองค์กรนั้น มีแนวทางในการศึกษาอยู่ 3 ระดับ ได้แก่ (1) ระดับปัจเจกบุคคล (Individual level entrepreneurship) ที่มุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะของเจ้าของกิจการขนาดเล็ก (2) ระดับองค์กร (Organizational level entrepreneurship) ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพพร้อมที่จะสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้ในระยะยาว (Belinda, Martie-Louise, & Kate, 2007) และ (3) ระดับประเทศ (National level entrepreneurship) ที่ให้ความสำคัญกับระบบเศรษฐกิจมหภาค เช่น การจัดสรรทรัพยากร การอพยพย้ายถิ่นฐาน และอัตราการว่างงานของคนในประเทศ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยโดยใช้หลักการวิจัยเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้แก่ ตำรา เอกสารสิ่งพิมพ์ การสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการประกอบการธุรกิจไม้ยางพาราในประเทศไทย หลังจากนั้นทำการอภิปรายกลุ่มย่อย (Small group discussion) กับเจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการองค์กรธุรกิจไม้ยางพาราจำนวน 25 คน และทำการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) จากผู้ประกอบการ 10 ราย เพื่อยืนยันตัวแปร และนำผลที่ได้ไปสังเคราะห์เพื่อค้นหาตัวแปรองค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจไม้ยางพาราในประเทศไทย

ผลการวิจัย

ข้อค้นพบจากการวิจัยผลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Thomas R. Eisenmann (2013) กล่าวถึง “Entrepreneurship” ตามการให้ความหมายของ ศาสตราจารย์ Howard Stevenson ในเรื่อง “ความเป็นผู้ประกอบการ” ที่ Harvard Business School ว่า “การประกอบการ คือ การแสวงหาโอกาสโดยไม่ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดของทรัพยากร (*Entrepreneurship is the pursuit of opportunity beyond resources controlled.*)” โดยการแสวงหาหมายถึง การมุ่งมั่นอย่างไม่หยุดยั้ง เพราะโอกาสจะมาในช่วงเวลาสั้นๆ เท่านั้น ซึ่งอาจจะพลาดโอกาสถ้าไม่มุ่งมั่นเพียงพอ ส่วนโอกาสนั้นจะนำมาซึ่ง (1) การเป็นผู้ดำเนินการสร้างนวัตกรรมสินค้า (2) สร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ (3) สามารถสร้างสินค้าที่ดีกว่าถูกกว่า (4) สามารถเพิ่มลูกค้าใหม่ๆ ได้ Barrett et al., 2009 กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการองค์กรกับการตลาด ทำให้การดำเนินงานองค์กรเป็นเชิงรุก และมีนวัตกรรม Drucker, (2007), Morris, Kuratko & Covin, (2008) กล่าวถึง ความเป็นผู้ประกอบการองค์กร (Corporate

Entrepreneurship) ว่าเป็นแง่มุมสำคัญของการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร การทำกำไร ความสามารถในการนวัตกรรม และการเจริญเติบโตขององค์กร

Miller (1993) กล่าวถึง ความเป็นผู้ประกอบการองค์กรว่าประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะ 3 ประการคือ การสร้างนวัตกรรม การเผชิญกับความเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ส่วน Covin และ Slevin (1991) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ความเป็นผู้ประกอบการสะท้อนถึงพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร 3 ประการ ประการแรก การเผชิญความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเผชิญเมื่อมีการตัดสินใจลงทุน หรือ การดำเนินงานธุรกิจภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน ประการที่สอง การพัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหารในการพัฒนาเทคโนโลยีในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และประการที่สาม ลักษณะของผู้บริหารที่จะแสดงออกถึงระดับความสามารถในการแข่งขัน และการทำงานเชิงรุกเมื่อธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันในอุตสาหกรรม

Dess, Lumpkin และ Taylor (2005) ได้นำเสนอปัจจัยของความเป็นผู้ประกอบการองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับรูปแบบการตัดสินใจ และการปฏิบัติของธุรกิจ ได้แก่ ความเป็นอิสระในการบริหารงาน (Autonomy) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) การทำงานเชิงรุก (Pro-activeness) ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน (Competitive aggressiveness) การเผชิญกับความเสี่ยง (Risk taking) Antoncic and Hisrich (2000) ได้ศึกษาปัจจัยของความเป็นผู้ประกอบการองค์กร และสรุปองค์ประกอบสำคัญ คือ การสร้างธุรกิจใหม่ (New Business Venturin) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) การปรับองค์กรใหม่ (Reorganization) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactive Management) และ การเผชิญกับความเสี่ยง (Risk Management)

R. Van Wyk และ M. Adonisi (Van Wyk, & Adonisi, 2012) ศึกษาความเป็นผู้ประกอบการองค์กรพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่ การดำเนินการ

ตามมโนทัศน์ทางการตลาดหรือทิศทางการตลาด (Market Orientation) ความยืดหยุ่นของการบริหารองค์กร (Organizational Flexibility) และความพึงพอใจต่องานของพนักงาน (Job Satisfaction) มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ในงานวิจัยนี้อ้างถึง Rundh (2011) ที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการองค์กร กับความยืดหยุ่นของการจัดการ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งสร้างคุณค่าในระบบเศรษฐกิจโดยรวม และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้ประกอบการองค์กร คือ (1) การให้รางวัลและการส่งเสริม (Rewards/reinforcement) (2) การริเริ่มเพื่อการสร้างนวัตกรรม (Innovative initiatives) (3) การสนับสนุนด้านการเงิน (Financial support) (4) การมีเวลาการทำงานอย่างเพียงพอเหมาะสม (Sufficient time) (5) ประเมินการปฏิบัติการขององค์กร (Organizational boundaries) (6) การมีเวลาที่ไม่พอเพียง (Inadequate time)

งานวิจัยของ Mehrdad Madhoushi *et al.* (2011) ซึ่งวิจัยในเรื่องคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการองค์กร ใน Botswana พบว่า องค์ประกอบความเป็นผู้ประกอบการองค์กรประกอบด้วย (1) การเผชิญกับความเสี่ยง (Risk taking) (2) การดำเนินงานเชิงรุก (Pro-activeness) (3) ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) (4) การมุ่งมั่นในความรู้ (Focused knowledge) (5) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) (6) ความต้องการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือความมุ่งมั่นในการแข่งขัน (Need for achievement or competitive aggressiveness)

Hornsby, Kuratko and Zahra (2002) ได้ทำการวิจัยจำนวนมาก และสามารถพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อใช้ประเมินความเป็นผู้ประกอบการองค์กรชื่อ CEAI (The USA developed Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument) จุดประสงค์หลักของตัวชี้วัดนี้ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของคุณลักษณะที่นักวิจัยสนใจและเชื่อว่าเป็นตัวแปรสำคัญ อันประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ด้าน และ ตัว

แปรสังเกตได้ (Observed Variable) 48 ตัวแปร ได้แก่ Management support, Work discretion or autonomy, Rewards Reinforcement, Time, และ Organizational boundaries

McDougall & Oviatt (2000) ศึกษาองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการของความเป็นผู้ประกอบการระดับองค์กร คือ การรุกไปข้างหน้า (Proactiveness) การสามารถรับความเสี่ยง (Risk-taking) และการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)

ในงานวิจัยของ Sarah Low (2009) พบว่า องค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้ประกอบการองค์กร ได้แก่ (1) ความเป็นเจ้าของ หรือการกำหนดวิธีการดำเนินงานขององค์กร (2) การรับความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอน (3) การสร้างนวัตกรรม หรือการจัดการทรัพยากรขององค์กร เนื่องจากองค์กรธุรกิจเป็นการรวมกันของกลุ่มคนที่มาทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย ดังนั้น ความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจจึงเป็นบริบทใหม่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถของบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถคิดและแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ให้แก่องค์กรเสมือนกับตนเองเป็นผู้ประกอบการจริงๆ ความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจสามารถทำให้เกิด (1) การก่อกำเนิดของธุรกิจชนิดใหม่ในธุรกิจที่ทำอยู่แล้ว (2) การปรับเปลี่ยนหรือเกิดขึ้นใหม่ของอีกองค์กรหนึ่งในขอบข่ายของธุรกิจหลัก และ (3) เกิดนวัตกรรมและการปรับปรุงภายในองค์กร

จากงานวิจัยของ Nadim Ahmad & Richard G. Seymour (2007) ซึ่งได้เสนอผลการวิจัยที่สำคัญอันแสดงให้เห็นว่าความเป็นผู้ประกอบการองค์กร คือ การผสมผสานทรัพยากรที่สร้างสรรค์ (Creative resources) กับการตลาดหรือรับรู้ถึงโอกาสใหม่ๆ (Perceiving opportunity) อย่างเหมาะสมจะเกิดเป็นกระบวนการ ที่เรียกได้ว่าเป็นความสามารถทางนวัตกรรม (Innovative capability) โดยผู้วิจัยเน้นให้เห็นว่า ผู้ประกอบการต้องมองย้อนไปที่ทรัพยากร และผสมผสานทรัพยากรในวิธีการใหม่และสร้างสรรค์ และการมองไปข้างหน้า คือ การรับรู้ถึงโอกาสใหม่หรือตลาดใหม่ การที่ผู้ประกอบการรับรู้และผสมผสานอย่างเหมาะสมระหว่างทั้งสองกิจกรรม

จะเกิดการประกอบการองค์กรภายใต้บริบททางธุรกิจ ซึ่งรวมถึงภายใต้โครงสร้างทางอุตสาหกรรม การแข่งขัน และโครงสร้างเศรษฐกิจระดับประเทศ ในทางกลับกัน บริบททางธุรกิจก็ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก อันครอบคลุมถึงระบบเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม

Dess, Lumpkin & Taylor (2005) ได้นำเสนอปัจจัยของความเป็นผู้ประกอบการองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับรูปแบบการตัดสินใจและการปฏิบัติของธุรกิจ ได้แก่ (1) ความเป็นอิสระในการบริหารงาน (Autonomy) หมายถึง ความเป็นอิสระในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อมุ่งหวังให้ธุรกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (2) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง ความพยายามที่จะพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่ได้จากการวิจัยหรือจากการเรียนรู้และการมีกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ (3) การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง ลักษณะของการปฏิบัติรุกไปข้างหน้าเพื่อแสวงหาความเป็นผู้นำในธุรกิจ เป็นการแสวงหาโอกาส และรับรู้ความต้องการในอนาคต (4) ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน (Competitive aggressiveness) หมายถึง ความพยายามไม่หยุดยั้งที่จะเอาชนะในการแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจ หรือมีการตอบสนองต่อการแข่งขัน เพื่อพัฒนาตำแหน่งของธุรกิจหรือต่อสู้เอาชนะอุปสรรค และคู่แข่ง และ (5) การเผชิญกับความเสี่ยง (Risk taking) หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจ และลักษณะการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือที่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ

Jo~ao Leit~ao & M_ario Franco (2008) ได้เสนองานวิจัยที่วิเคราะห์ถึง ความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาแรงจูงใจใหม่ และเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจในระดับปัจเจกบุคคลของทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรองค์กร เพื่อเกิดกระทบกับผลการดำเนินงานของ SME สำหรับทรัพยากรมนุษย์จะพิจารณาใน 3 ด้าน คือ (1) ด้านบุคลิกปัจเจกบุคคล (Individual characteristic) (2) การผลักดันของการบริหาร (Managerial push) (3) การดึงของการบริหาร (Managerial pull) และสำหรับ

ทรัพยากรองค์กรจะพิจารณาใน 4 ด้าน คือ (1) พฤติกรรมความเป็นผู้ประกอบการปัจเจกบุคคล (Individual entrepreneurial behavior) (2) พฤติกรรมความเป็นผู้ประกอบการโดยรวม (Collective entrepreneurial behavior) (3) การปฏิบัติด้านการบริหาร (Managerial practices) (4) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) จากการศึกษาผลกระทบที่ทำในสภาพ Non-economic และ Economic performance ตัวแปรที่พบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ คือ ความกระตือรือร้นในการทำงาน และปัจจัยที่แตกต่างอย่างมีนัยยะสำคัญด้านทรัพยากรองค์กร คือ โครงสร้างองค์กรที่ทรงประสิทธิภาพ (Efficient organization structure) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) การจูงใจให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ภายใน (Incentives for interdisciplinary discussion and dialogue) และการพบปะสม่ำเสมอของกลุ่มงาน (Frequent meetings of working groups) และเมื่อนำเอาตัวชี้วัดด้านเศรษฐศาสตร์ (Economic performance) มาศึกษาร่วมด้วยเพื่อวัดผลการดำเนินงาน พบว่า ตัวแปรย่อยที่สำคัญของทรัพยากรมนุษย์ คือ สัญชาติญาณของผู้ประกอบการและแนวโน้มการทำกิจกรรมสร้างสรรค์ ส่วนด้านทรัพยากรองค์กร คือ โครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและการใช้งานของตัวชี้วัดภายนอกสำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้ประกอบการ

René van Wyk & Mandla Adonisi (2012) ศึกษาความเป็นผู้ประกอบการองค์กร พบว่า การดำเนินการตามมโนทัศน์ทางการตลาดหรือทิศทางการตลาด (Market orientation) ความยืดหยุ่นของการบริหารองค์กร (Organizational flexibility) และความพึงพอใจต่องานของพนักงาน (Job satisfaction) มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ในงานวิจัยนี้อ้างอิงถึง Rundh, (2011) ที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรกับความยืดหยุ่นของการจัดการ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งสร้างคุณค่าในระบบเศรษฐกิจโดยรวม ซึ่งศึกษาความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรพบว่า องค์ประกอบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการประกอบการองค์กรธุรกิจ คือ (1)

การให้รางวัลและการส่งเสริม (Rewards/ reinforcement) (2) การริเริ่มเพื่อการสร้างนวัตกรรม (Innovative initiatives) (3) การสนับสนุนด้านการเงิน (Financial support) (4) การมีเวลาการทำงานอย่างเพียงพอเหมาะสม (Sufficient time) (5) ประเมินการปฏิบัติการขององค์กร (Organizational boundaries) และ (6) การมีเวลาที่ไม่พอเพียง (Inadequate time)

ผลจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กร สรุปได้ตามตารางต่อไปนี้
ตารางที่ 1 แสดงข้อค้นพบองค์ประกอบความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	องค์ประกอบความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจ
5. McDougall & Oviatt (2000)	การทำงานเชิงรุก การเผชิญความเสี่ยง การสร้างนวัตกรรม
6. Hornsby, Kuratko & Zahra (2002)	การสนับสนุนการบริหารเพื่อความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจ การมีอิสระในการทำงาน การให้รางวัล การเสริมแรงของฝ่ายบริหาร การมีเวลาในการทำงานอย่างเหมาะสม การประเมินการปฏิบัติขององค์กร
7. Krauss, Frese, Friedrich & Unger (2005)	นวัตกรรม การเผชิญความเสี่ยง ความเป็นอิสระในการบริหารและความสามารถในการแข่งขัน การมุ่งการเรียนรู้ การมุ่งความสำเร็จ และความคิดริเริ่ม
8. Dess, Lumkin & Eisner (2007)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก การเผชิญความเสี่ยง ความเป็นอิสระในการบริหาร และความสามารถในการแข่งขัน
9. Nadim Ahmad & Richard G. Seymour (2007)	การผสมทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์ นวัตกรรม การรับรู้ตลาดใหม่
10. Lee and Lim (2009)	นวัตกรรม การเผชิญกับความเสี่ยง ความเป็นอิสระในการทำงานความสามารถในการแข่งขัน
11. Kreiser & Davis (2009)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์
12. Sarah Low (2009)	ความเป็นเจ้าของ การเผชิญกับความเสี่ยง นวัตกรรม

- | | |
|--------------------------------------|---|
| 13. Amran et al. (2010) | นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก การเผชิญความเสี่ยง และความสามารถในการแข่งขัน |
| 14. Mehrdad Madhoushi et al. (2011) | การเผชิญความเสี่ยง การทำงานเชิงรุก การมีอิสระในการทำงาน การสร้างนวัตกรรม ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน |
| 15. R. van Wyk and M. Adonisi (2012) | การดำเนินการตามทิศทางการตลาด (Market orientation) ความยืดหยุ่นของการบริหารองค์กร (Organizational flexibility) และความพึงพอใจต่องานของพนักงาน (Job satisfaction) |
-

องค์ประกอบความเป็นผู้ประกอบการองค์กร (CE) ที่สรุปจากงานวิจัยตามตารางสามารถสรุปได้ 6 คุณลักษณะ ได้แก่ (1) การสนับสนุนการบริหารเพื่อความเป็นผู้ประกอบการและการเผชิญความเสี่ยง (2) การมีอิสระในการทำงาน (3) การให้รางวัลและการให้การเสริมแรง (4) การมีนวัตกรรม (5) การประเมินทิศทางการตลาด และ (6) ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน

ผลจากการอภิปรายกลุ่มย่อยและการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการอภิปรายกลุ่มย่อยและสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจควรประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์ การศึกษาทางการตลาด การกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การส่งเสริมให้พนักงานมีความต้องการในการแข่งขัน การให้การปรับเงินเดือน และองค์กรควรมีการสนับสนุนให้เกิดความเป็นผู้ประกอบการในองค์กร เกี่ยวกับความเป็นอิสระในการทำงาน ผู้ให้สัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่เป็นองค์กรใหญ่ มีคนงานระดับหลายพันคน การผลิตและการควบคุมสินค้าทั้งคุณภาพและจำนวนจะมีความสำคัญมาก ดังนั้นในสายการผลิต ผู้จัดการระดับล่างและผู้ปฏิบัติงานจะไม่ค่อยมีอิสระในการตัดสินใจ แต่หากเป็นบริษัทขนาดเล็ก ความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและพนักงานในระดับล่างจะมีมากทำให้พนักงานระดับล่างมีอิสระมากขึ้นในการนำเสนอความคิดเห็นต่างๆ

การให้รางวัลก็เช่นกัน สำหรับองค์กรขนาดใหญ่ ไม่สามารถที่จะให้รางวัลที่แตกต่างกันมากนัก เพราะงานจะออกมาในลักษณะใกล้เคียงกัน ส่วนองค์กรขนาดเล็ก การให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานเอาชนะงานที่ท้าทายจะมีโอกาสมากกว่า ในธุรกิจที่ต้องมีการแข่งขันควรรับเอาการพัฒนาใหม่ๆ เข้าสู่องค์กรอย่างสม่ำเสมอ องค์กรต้องมีการผสมผสานความรู้เกี่ยวกับผู้บริโภคเพื่อการแข่งขัน องค์กรต้องมุ่งมั่นในการลดต้นทุนและผลิตสินค้าให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภคโดยเฉพาะสินค้าไม่ยั้งพาราเป็นสินค้าที่มีความพิเศษที่ผู้ซื้อต้องการสินค้าเฉพาะอย่าง

สรุปผล

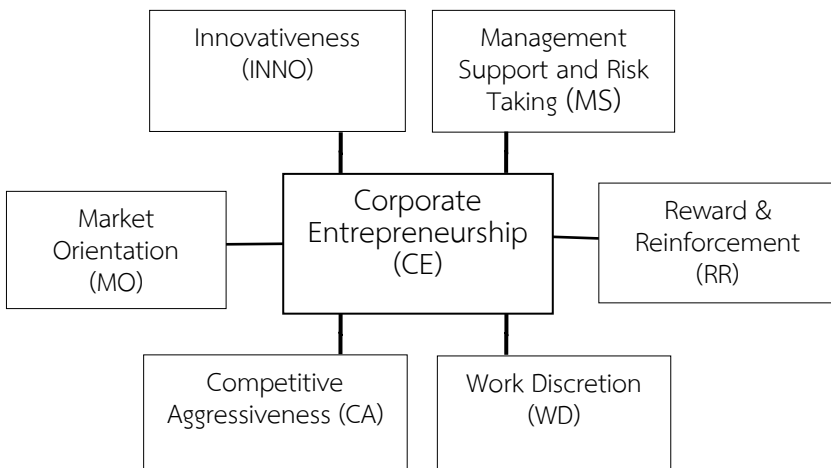
ความเป็นผู้ประกอบการองค์กร (Corporate entrepreneurship) หมายถึง กลยุทธ์สำคัญที่ผู้บริหารองค์กรส่งเสริมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมของกลุ่มที่สามารถกระตุ้นให้บุคคลากรทุกระดับชั้นในองค์กรมีส่วนในการให้ความร่วมมือเพื่อสร้างคุณค่าใหม่โดยไม่ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดของทรัพยากร *เกิด* ความคิดสร้างสรรค์ *มีการวิจัยและพัฒนา* มีการทำงานอย่างรุกไปข้างหน้า ประเมินความเสี่ยงของการประกอบการองค์กรธุรกิจอย่างรอบคอบ มีความมุ่งมั่นอย่างไม่หยุดยั้งในการแสวงหาโอกาสที่จะมีนวัตกรรมในด้านสร้างความคิดใหม่ สินค้าใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ เพิ่มศักยภาพการประกอบการ เพื่อสร้างธุรกิจรูปแบบใหม่ เพื่อตอบสนองตลาดใหม่ ลูกค้าน้ององค์กรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันมีความสามารถในการทำกำไร

จากการทบทวน แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การอภิปรายกลุ่มย่อยและการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อศึกษาองค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กรของธุรกิจไม่ยั้งพารา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับพบว่า องค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจไม่ยั้งพารา อันประกอบด้วย ตัวแปรสำคัญ 6 คุณลักษณะ คือ (1) การสนับสนุนการบริหารเพื่อความ

เป็นผู้ประกอบการ และการเผชิญความเสี่ยง (Management support for

entrepreneurship and risk taking) (2) การมีอิสระในการทำงาน (Work discretion หรือ autonomy) (3) การให้รางวัล และการให้การเสริมแรง (Rewards and reinforcement) (4) การมีนวัตกรรม (Innovativeness) (5) การประเมินทิศทางตลาด (Market orientation) และ (6) ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน (Competitive aggressiveness) ดังแสดงด้วยแผนภูมิ ดังนี้

CONCEPTUAL FRAMEWORK



แผนภาพที่ 1: แสดงผลการสังเคราะห์ องค์ประกอบความเป็นผู้ประกอบการองค์กร

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยแสดงว่า องค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กร จำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การประเมินทิศทางตลาด (Market orientation) และ การมุ่งมั่นในการแข่งขัน (Competitive aggressiveness) และ สิ่งแวดล้อมภายใน ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล การมีอิสระในการทำงาน (Work discretion หรือ autonomy) การให้รางวัล และการให้การเสริมแรง (Rewards

and reinforcement) รวมทั้งการบริหารองค์กร ได้แก่ การสนับสนุนการบริหารเพื่อความเป็นผู้ประกอบการ และการเผชิญความเสี่ยง (Management support for entrepreneurship and risk taking) และการมีนวัตกรรม (Innovativeness) อันเป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้เพื่อสร้างคุณค่าให้องค์กรจากการใช้ทรัพยากรภายใน และได้รับการยอมรับว่าสามารถทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลทางด้านการเงิน (Zahra and Covin, 1995) เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถคิดและแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เสมือนกับเป็นผู้ประกอบการเองโดยตรง (Hanan, 1976; Hill and Hlavacek, 1972; Peterson and Berger, 1971) และมีบทบาทอย่างสำคัญในการนำองค์กรให้บรรลุจุดมุ่งหมายด้านผลกำไรและความสำเร็จ (Kuratko, 2009)

ข้อเสนอแนะจากข้อค้นพบในการวิจัย คือ ควรมีการนำองค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กรที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าไปศึกษาเพื่อยืนยันองค์ประกอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์กับองค์กรธุรกิจไม่ต่างพาราในประเทศไทยต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Amran A and Siti Nabiha Abdul Khalid. (2009). Corporate Social Reporting in Malaysia: A western mimicry or local pressure. *Social Responsibility Journal*, 5(3): 358-375
- Barret, H., & Weinstein, A. (1998). The Effect of market orientation and organizational flexibility on corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(1), 57-67.
- Covin, J.G., & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10:75-87.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & Taylor, M. L. (2005). *Strategic*

- management: Text and cases.** Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Drucker, P. (2007). *Innovation and Entrepreneurship* (Classic Drucker Collection). Revised edition. New York: Routledge.
- Eisenmann, T. R. (2013). Entrepreneurship: A Working Definition. *Harvard business review*. สืบค้นเมื่อ 18 ตุลาคม 2558 จาก <https://hbr.org/2013/01/what-is-entrepreneurship>
- Hanan, M. (1976). Venturing: Think small to stay strong. *Harvard Business Review*, 54(3): 139–148.
- Hill, R.M. & Hlavacek, J.D. (1972). The venture team: A new concept in marketing organizations. *Journal of Marketing*, 36: 44–50.
- Hodgetts, R. M. & Kuratko, D. F. (1995). *Effective Small Business Management*, 5th Edition. Fort Worth: Dryden.
- Hornsby, SJ; Kuratko, DF & Zahra, SA. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale." *Journal of Business Venturing*, 17, 253-273.
- Jo~ao Leit~ao & M_ario Franco. (2008). *On the evaluation of the performance of SMEs from a human and organizational capital perspective*.10.1504/IJESB.2010.033051, 108-130.
- Kreiser, P.M., & Davis, J.L. (2009). "A Revised Conceptual Model of the Firm-level Entrepreneurial Process" *Journal of Small Business Strategy*, Volume 20, Issue 1, pages 1-18.
- Kuratko, D.F. (2009). *Entrepreneurship: Theory, process, practice*. 8th

Edition. Mason, OH; South-Western Cengage Learning.

Lee, S. M., & Lim, S. (2009). Entrepreneurial orientation and the performance of service business. *Journal of Service Business*, 3, 1–13.

Low S. A. (2009). *Defining and measuring entrepreneurship for regional research: A new approach* (Unpublished dissertation). University of Illinois at Urbana-Champaign.

Lumpkin, G.T., and Dess, G.G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451.

McDougall, P.P., & Oviatt, B.M. (2000). International Entrepreneurship: The Intersection of Two Research Paths. *The Academy of Management Journal*. 435, 902-906.

Madhoushi, M. et al. (2011). Entrepreneurial Orientation and Innovation Performance: The Mediating Role of Knowledge Management. *Asian Journal of Business Management*, 3(4), 310-316.

Miller, D., (1993). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 37, 770-791.

Morris, M.H., Kuratko, D.F., Covin, J.G. (2008). *Corporate Entrepreneurship & Innovation, Entrepreneurial Development within Organizations*. 2nd Edition. Thomson South-Western.

Nadim A., and Seymour, R.G. (2008). Defining Entrepreneurial Activity:

Definitions Supporting Frameworks for Data Collection. *OECD Statistics Working Paper*, January 2008.

Rundh, B. (2011). Development of customer value in a supply chain: managerial thinking about strategic marketing, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(4), 260-272.

Schumpeter, J. A., (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. New York: Transaction Publishers.

Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism, and Democracy, Harper & Brothers*. New York: Transaction Publishers.

Shaker A. Zahra & Covin. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58.

Van Wyk, R., & Adonisi, M. (2012). Antecedents of corporate entrepreneurship. *South African Journal of Business Management*. 43(3), 65-78.