



Causal Model of Community Entrepreneurship Strategies Affecting the Sustainability of Community Businesses in Nakhon Si Thammarat Province

Waraporn Kanjanaklod¹, Taechita Suttirak², Kunwadee Janwichian² and Pattanan Atitang⁴

¹Lecturer in Business Retail, Faculty of Management Science, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Thailand

^{2,3,4} Lecturer in Management, Faculty of Management Science, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Thailand

E-mail: waraporn_wic@nstru.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-9966-9347>

E-mail: taechita_sut@nstru.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5787-2868>

E-mail: kunwadee_sri@nstru.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6256-9144>

E-mail: puttida_ati@nstru.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6644-0826>

Received 31/10/2025

Revised 09/11/2025

Accepted 10/12/2025

Abstract

Background and Aims: Community businesses are an important mechanism of the grassroots economy, helping to generate income, distribute opportunities, and expand cultural capital according to the Community Enterprise Promotion Act of 2005. However, they face problems of discontinuity and low innovation capacity. This research aims to analyze the causal model of strategies that affect sustainability.

Methodology: This is a quantitative research. Data were collected using questionnaires from 300 community entrepreneurs using purposive sampling. The data were analyzed using means, standard deviations, structural analysis using CFA, and relationship testing using SEM.

Results: Respondents expressed their opinions on all strategic dimensions at the "very high" level. Domain Redefinition had the highest mean, followed by Strategic Renewal and Sustained Regeneration. Organizational Rehabilitation and Business Model Creation were also highly valued. The sustainability of community businesses reached its highest average level. The SEM model was consistent with empirical data. The variables with the highest positive influence on sustainability were Business Model Reconstruction ($\beta = 0.54$), Domain Redefinition ($\beta = 0.26$), Sustained Regeneration ($\beta = 0.24$), Strategic Renewal ($\beta = 0.20$), and Strategic Transformation ($\beta = 0.13$). The results of the structural equation model (SEM) analysis revealed that the causal model of community entrepreneurial strategies affecting the sustainability of community businesses was consistent with the empirical data at a good level ($\chi^2/df = 1.883$, CFI = 0.954, TLI = 0.958, RMSEA = 0.046, SRMR = 0.041).

Conclusion: The sustainability of community businesses, which encompasses economic, social, and environmental dimensions, is driven by the design of new business models, along with market expansion/definition and continuous product innovation to strengthen the resilience of community businesses for stable and sustainable growth.

Keywords: Causal Model; Community Entrepreneurial Strategy; Sustainability; Nakhon Si Thammarat Province

โมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

วราพร กาญจนคลอด¹, เตชิตา สุทธิรักษ์², กุลวดี จันทวิเชียร³ และพัทธนันท์ อธิตัง⁴

¹อาจารย์ประจำสาขาวิชาธุรกิจค้าปลีก, คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

^{2,3,4} อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ, คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ธุรกิจชุมชนเป็นกลไกสำคัญของเศรษฐกิจฐานราก ช่วยสร้างรายได้ กระจายโอกาส และต่อยอดทุนทางวัฒนธรรมตาม พ.ร.บ.ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ทว่าเผชิญปัญหาความไม่ต่อเนื่องและขีดความสามารถเชิงนวัตกรรมต่ำ งานวิจัยนี้มุ่งวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืน

ระเบียบวิธีการวิจัย: เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ประกอบการชุมชน/วิสาหกิจชุมชน 300 คน ด้วยการสุ่มแบบเจาะจง วิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การตรวจสอบโครงสร้างด้วย CFA และทดสอบความสัมพันธ์ด้วย SEM

ผลการวิจัย: ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อทุกมิติกลยุทธ์ในระดับ “มาก-มากที่สุด” โดยการหาคัดลอกใหม่ (Domain Redefinition) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal) และการสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration) ขณะที่การฟื้นฟูองค์กร และการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่อยู่ในระดับมาก ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โมเดล SEM สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยั่งยืนเรียงลำดับคือ การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ ($\beta=0.54$) การหาคัดลอกใหม่ ($\beta=0.26$) การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน ($\beta=0.24$) การฟื้นฟูองค์กร ($\beta=0.20$) และ การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ($\beta=0.13$) ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ($\chi^2/df = 1.883$, CFI = 0.954, TLI = 0.958, RMSEA = 0.046, SRMR = 0.041)

สรุปผล: ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนซึ่งประกอบด้วยมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมขับเคลื่อนด้วยการออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่ ควบคู่การขยาย/นิยามตลาด และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมภูมิคุ้มกันให้ธุรกิจชุมชนเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

คำสำคัญ: โมเดลเชิงสาเหตุ; กลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชน; ความยั่งยืน; จังหวัดนครศรีธรรมราช

บทนำ

การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากถือเป็นกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนประเทศสู่ความยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยที่ให้ความสำคัญกับ “เศรษฐกิจชุมชน” หรือ “วิสาหกิจชุมชน” ในฐานะรากฐานของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม วิสาหกิจชุมชนเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างรายได้ กระจายโอกาส และเพิ่มศักยภาพให้กับประชาชนในท้องถิ่นผ่านการใช้ทรัพยากร ภูมิปัญญา และทุนทางวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้รัฐสนับสนุนการรวมกลุ่มของประชาชน เพื่อดำเนินกิจการที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและเศรษฐกิจท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2566) ในบริบทของงานวิจัยนี้ “ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน” (Community Business Sustainability) หมายถึง ความสามารถของวิสาหกิจ

ชุมชนในการดำเนินการให้อยู่รอดได้ในระยะยาวภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยอาศัยแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) เป็นกรอบแนวคิดหลัก ซึ่งประกอบด้วยสามมิติสำคัญ ได้แก่ มิติทางเศรษฐกิจ (Economic Sustainability) มิติทางสังคม (Social Sustainability) และมิติทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability) แนวคิดดังกล่าวจึงเป็นฐานในการศึกษาผลกระทบและปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน เพื่อให้การพัฒนาเชิงนโยบายและกลยุทธ์ของผู้ประกอบการสามารถบูรณาการทั้งสามมิติได้อย่างสมดุล และนำไปสู่ความยั่งยืนที่แท้จริงของเศรษฐกิจฐานรากในประเทศไทย

อย่างไรก็ตาม แม้วิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยจะเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงเผชิญกับปัญหาสำคัญหลายประการ เช่น ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน การขาดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ และการขาดการพัฒนาขีดความสามารถเชิงนวัตกรรม ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจจำนวนมากไม่สามารถยืนหยัดได้ในระยะยาว (สนิทเดช จินตนา, 2562) ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงของสภาวะเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะหลังสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการชุมชนจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ เช่น การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มีมูลค่าเพิ่ม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ (กฤษวัฒน์ จิตวโรภาสกุล, 2565) ในด้านทฤษฎี แม้งานศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับกลยุทธ์ผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Strategy) จะให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม การบริหารทรัพยากร และการปรับตัวต่อการแข่งขัน แต่แนวคิดดังกล่าวส่วนใหญ่ถูกพัฒนาภายใต้บริบทของธุรกิจเอกชนหรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีโครงสร้างการบริหารและแรงจูงใจทางเศรษฐกิจที่แตกต่างจากวิสาหกิจชุมชนที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ร่วมของสมาชิกและชุมชนมากกว่ากำไรสูงสุดในการพาณิชย์ ดังนั้น จึงเกิดช่องว่างทางทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ทฤษฎีกลยุทธ์ผู้ประกอบการในบริบทของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีพลวัตทางสังคม วัฒนธรรม และทุนมนุษย์ที่เฉพาะตัว การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างกลยุทธ์ผู้ประกอบการกับความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนจึงมีความจำเป็นทั้งในเชิงปฏิบัติและเชิงทฤษฎี เพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวและสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สะท้อนถึงกลไกการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของเศรษฐกิจฐานรากในประเทศไทย

ในบริบทของจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งสะท้อนให้เห็นภาพรวมของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากไทย ที่มีศักยภาพสูงด้านทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น งานหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผา เครื่องเงิน ย่านลิเภา และผลิตผลทางการเกษตร เช่น มังคุดเขาคีรีวง ซึ่งได้รับการขึ้นทะเบียนสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) (กระทรวงพาณิชย์, 2567) อย่างไรก็ตาม บริบทเฉพาะของจังหวัดนครศรีธรรมราช ยังเผชิญกับความท้าทายที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น เนื่องจากโครงสร้างเศรษฐกิจของจังหวัดยังคงพึ่งพาเกษตรกรรมและวิสาหกิจขนาดเล็กเป็นหลัก ทำให้การพัฒนาในเชิงนวัตกรรมและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ยังมีข้อจำกัด โดยเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุน แม้จะมีความเข้มแข็งด้านวัฒนธรรมและทรัพยากร แต่ขาดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและองค์ความรู้สมัยใหม่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับตลาดยุคใหม่ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาความไม่ต่อเนื่องของธุรกิจและการสร้างมูลค่าเพิ่มที่ยังไม่ยั่งยืน การพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุ (Causal Model) จึงมีความสำคัญ เพื่อทำความเข้าใจกลไกความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนและผลลัพธ์ด้านความยั่งยืนอันนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน ทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศ งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผล

ต่อความยั่งยืนของธุรกิจ โดยผลการศึกษาเชิงประจักษ์จะเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่นใช้ในการออกแบบมาตรการสนับสนุน เช่น การพัฒนานวัตกรรม การตลาดดิจิทัล การสร้างแบรนด์ และการยกระดับมาตรฐานสินค้าให้แข่งขันได้ในตลาดยุคใหม่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนและความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช

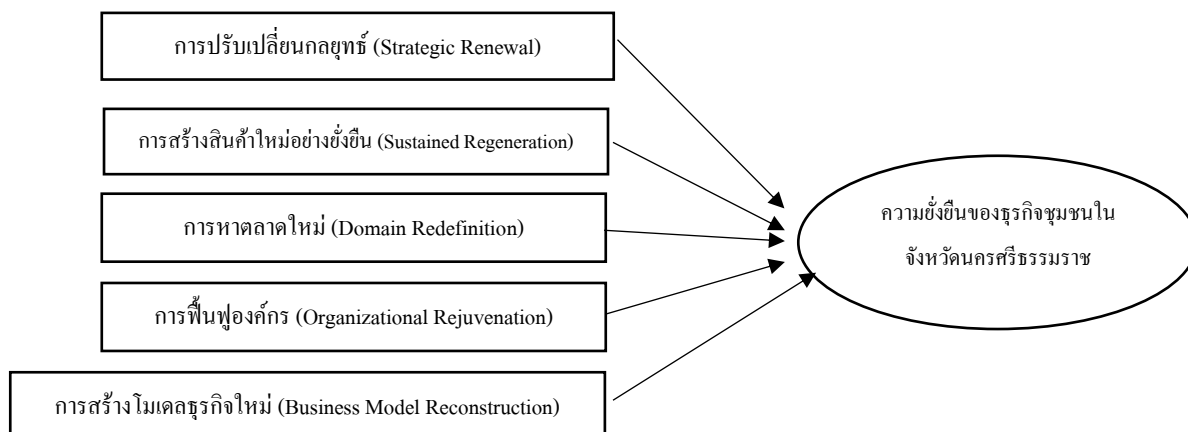
การทบทวนวรรณกรรม

พรมิตร กุลกาลยีนง (2561) อธิบายว่า การเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Entrepreneurship) หมายถึง กระบวนการแสวงหาโอกาสและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการเติบโต ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการก่อตั้งธุรกิจใหม่เท่านั้น แนวคิดนี้แบ่งองค์ประกอบหลักออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal) หมายถึง การปรับทิศทางกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดใหม่ (2) การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration) คือการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่อย่างต่อเนื่อง (3) การหาตลาดใหม่ (Domain Redefinition) คือการขยายตลาดหรือเจาะตลาดใหม่ที่มีการแข่งขันต่ำ (4) การฟื้นฟูองค์กร (Organizational Rejuvenation) หมายถึง การปรับโครงสร้างและพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร และ (5) การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Business Model Reconstruction) คือการออกแบบรูปแบบธุรกิจใหม่ที่สร้างความแตกต่างและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Kuratko et al., 2011)

แนวคิดความยั่งยืนดังกล่าวไม่ได้หมายถึงเพียงการอยู่รอดทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึง (1) มิติด้านเศรษฐกิจ เช่น ความสามารถในการทำกำไรและความมั่นคงทางรายได้ (2) มิติด้านสังคม เช่น การสร้างงาน การถ่ายทอดภูมิปัญญา และการมีส่วนร่วมของชุมชน และ (3) มิติด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า (Dyllick & Muff, 2016) งานวิจัยก่อนหน้าได้แสดงให้เห็นว่าแต่ละองค์ประกอบของ Strategic Entrepreneurship มีความสัมพันธ์กับความยั่งยืนของธุรกิจในมิติต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal) ช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดและลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาผลิตภัณฑ์เดิม (Hitt et al., 2011) ขณะที่ การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration) มีบทบาทในการเพิ่มมูลค่าและสร้างการเติบโตระยะยาว (Miller, 2016) ส่วนการหาตลาดใหม่ (Domain Redefinition) ส่งผลต่อการขยายฐานลูกค้าและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันในระดับภูมิภาค (Zahra & Covin, 2013) และการฟื้นฟูองค์กร (Organizational Rejuvenation) ช่วยพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนทางสังคมของธุรกิจ (Kuratko et al., 2015) สำหรับ การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Business Model Reconstruction) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสามารถในการอยู่รอดของธุรกิจ โดยเฉพาะในวิสาหกิจขนาดเล็กหรือชุมชน ที่ต้องอาศัยการปรับโครงสร้างกิจการให้ตอบสนองต่อแนวโน้มตลาดและเทคโนโลยี (Teece, 2018) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Dynamic Capabilities Theory ที่ระบุว่าองค์กรที่สามารถปรับตัวได้รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันและมีแนวโน้มยั่งยืน

มากกว่าองค์กรที่คงรูปแบบเดิม (Teece, Pisano, & Shuen, 1997) การสังเคราะห์วรรณกรรมดังกล่าวจึงสะท้อนว่า ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนไม่ได้เกิดจากปัจจัยทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว แต่ต้องอาศัยกลยุทธ์ผู้ประกอบการที่สามารถเชื่อมโยงทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรมนุษย์เข้ากับนวัตกรรมและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบของ Strategic Entrepreneurship กับ Community Business Sustainability จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎี เพื่อพัฒนาโมเดลการจัดการใหม่สำหรับวิสาหกิจชุมชน และในเชิงปฏิบัติ เพื่อสร้างแนวทางพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจฐานรากของไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่มุ่งศึกษากลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนและความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) จากผู้ประกอบการชุมชนและวิสาหกิจชุมชน เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีระเบียบวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการชุมชนและวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งครอบคลุมกลุ่ม/วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการชุมชนและวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งครอบคลุมกลุ่ม/วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ขนาดของกลุ่มตัวอย่างกำหนดตามหลักการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal Model) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งต้องการจำนวนตัวอย่างขั้นต่ำ 10-20

เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ (Hair et al., 2010; Kline, 2016) แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลมีจำนวน 6 ตัวแปรสังเกตได้ ดังนั้นจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 120 ตัวอย่าง เพื่อให้เพียงพอตามเกณฑ์ดังกล่าว การศึกษาครั้งนี้ใช้ขนาดตัวอย่างทั้งหมด 300 คน ซึ่งอยู่ในช่วงมาตรฐานและถือว่าเหมาะสมต่อการวิเคราะห์ SEM การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) โดยเฉพาะการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามต้องเป็นผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติเฉพาะ ได้แก่ (1) มีสถานประกอบการที่ดำเนินกิจการในจังหวัดนครศรีธรรมราชอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 2 ปี (2) มีการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน หรือมีผลิตภัณฑ์และกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชุมชนในลักษณะสร้างรายได้และอนุรักษ์ทุนทางวัฒนธรรม และ (3) ยินดีให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของตนเอง การเลือกใช้วิธี Purposive Sampling มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติเฉพาะตรงกับกรอบแนวคิดของการศึกษา ซึ่งต้องการข้อมูลจากผู้ที่มีประสบการณ์และมีบทบาทโดยตรงในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยตระหนักว่าการใช้วิธีการสุ่มแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นอาจส่งผลกระทบต่อความเที่ยงตรงภายนอก (External Validity) ของการวิจัย เนื่องจากผลลัพธ์จากโมเดล SEM ที่ได้ อาจไม่สามารถอ้างอิงหรือสรุปไปยังประชากรผู้ประกอบการชุมชนทั้งหมดในจังหวัดนครศรีธรรมราชได้อย่างสมบูรณ์ เพื่อบรรเทาข้อจำกัดดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการควบคุมคุณภาพของข้อมูลโดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากหลายอำเภอของจังหวัดนครศรีธรรมราชให้มีความหลากหลายด้านประเภทกิจการ เพื่อเพิ่มความเป็นตัวแทนในเชิงโครงสร้างของกลุ่มประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 กลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชน ส่วนที่ 3 ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ แบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดค่าคะแนนตั้งแต่ 5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, และ 1 = น้อยที่สุด ตั้งแต่ระดับมากที่สุดถึงน้อยที่สุด ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งมีค่า IOC เท่ากับ 0.985 ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการทดสอบพบว่าค่ามีค่าเท่ากับ 0.847 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) 0.63-0.91 ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) 0.56-0.78 ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) 0.75-0.88 สูงกว่าค่าสหสัมพันธ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างโดยตรง โดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและรับกลับ จำนวน 300 คน โดยตรวจสอบความถูกต้องความครบถ้วนของข้อมูล แล้วนำมากำหนดรหัสคำตอบเพื่อทำการวิเคราะห์ประมวลผลต่อไป
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการหาข้อมูลด้วยการค้นคว้าจากเอกสารและบทความที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่ใช้เป็นแนวทางในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Correlation Analysis) การวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (CFA) การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบโมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Indices) เช่น χ^2/df , CFI, TLI, RMR และ RMSEA เพื่อประเมินความเหมาะสมของโมเดลโดยรวม

ผลการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ประกอบการชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวนทั้งสิ้น 300 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็น ร้อยละ 68.0 อยู่ในช่วง อายุ 36-45 ปี คิดเป็น ร้อยละ 46.7 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 55.0 ส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ในช่วง 10,001-30,000 บาทต่อเดือน คิดเป็น ร้อยละ 51.และดำเนินธุรกิจมาแล้ว ระหว่าง 3-5 ปี คิดเป็น ร้อยละ 42.0

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรในกรอบแนวความคิด

2.1 สถิติเชิงพรรณนาของตัวแปรในกรอบแนวความคิด

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับตัวแปรในกรอบแนวความคิด

ตัวแปรในกรอบแนวความคิด	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal)	4.21	0.63	มากที่สุด
การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration)	4.19	0.74	มาก
การหาตลาดใหม่ (Domain Redefinition)	4.28	0.56	มากที่สุด
การฟื้นฟูองค์กร (Organizational Rejuvenation)	4.16	0.94	มาก
การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Business Model Reconstruction)	4.18	0.64	มาก
ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช	4.19	0.87	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 แสดงผลค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรในกรอบแนวความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อทุกปัจจัยอยู่ในระดับ มากถึงมากที่สุด โดยเฉพาะการกำหนดตลาดใหม่ (Domain Redefinition) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal) ($\bar{X}$ = 4.21, S.D. = 0.63) และ การสร้างคุณค่าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration) ($\bar{X}$ = 4.19, S.D. = 0.74) ส่วน การฟื้นฟูองค์กร (Organizational Rejuvenation) ($\bar{X}$ = 4.16, S.D. = 0.94) และ การ

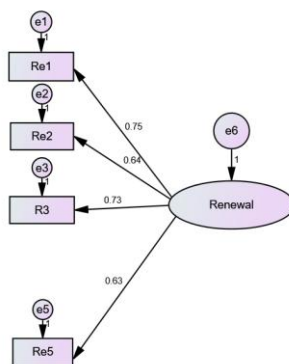
สร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Business Model Reconstruction) ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.64) อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยรวมแล้ว ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.87) อยู่ในระดับ มากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการชุมชนให้ความสำคัญกับการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาศักยภาพภายใน เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรในกรอบแนวคิด

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรในกรอบแนวคิด โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ได้ทำการวิเคราะห์ตัวแปรแฝง ในกรอบแนวคิดการวิจัยทั้ง 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal) 2) การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration) 3) การหาตลาดใหม่ (Domain Redefinition) 4) การฟื้นฟูองค์กร (Organizational Rejuvenation) 5) การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Business Model Reconstruction) 6) ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของแต่ละข้อคำถาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal)

ค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์บางส่วนไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด พิจารณาหลักที่ค่า (χ^2/df) เท่ากับ 7.241 ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3 และค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลหลายตัวยังไม่ผ่านเกณฑ์ จึงพิจารณาหาโมเดลที่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ข้อคำถาม (Observed Items) ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำกว่า 0.50 ออกจำนวน 1 ข้อ เพื่อให้ได้โมเดลที่มีค่าพารามิเตอร์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างแท้จริงปรับโมเดลใหม่ เมื่อปรับโมเดลให้กลมกลืนแล้ว จึงได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2/df) เท่ากับ 1.664 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df=1.664, CFI=0.950, IFI=0.950, RMR=0.047, RMSEA=0.047 และมีค่า p-value of Chi-square = 0.000



Chi-square = 8.320, chi-square/df= 1.664, df= 5, p=0.000

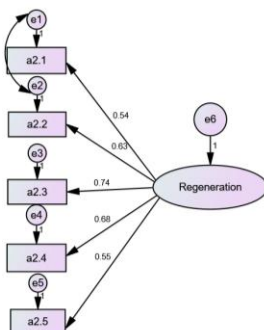
CFI=0.950, IFI=0.951, RMR=0.047, RMSEA=0.047

ภาพที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์

จากภาพที่ 2 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงด้านการปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์มีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.75 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง

2. การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration)

ค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ปัจจัยด้านการสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน บางส่วนไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด พิจารณาหลักที่ค่า (χ^2/df) เท่ากับ 5.214 ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3 และค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลหลายตัวยังไม่ผ่านเกณฑ์ จึงพิจารณาหาโมเดลที่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยอนุญาตให้ค่าความคลาดเคลื่อน (Error Terms) ของตัวบ่งชี้บางคู่มีความสัมพันธ์กัน (Correlated Errors) โดยอิงตามหลักเหตุผลทางทฤษฎี เพื่อให้ได้โมเดลที่มีค่าพารามิเตอร์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างแท้จริงปรับโมเดลใหม่ เมื่อปรับโมเดลให้กลมกลืนแล้วจึงได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2/df) เท่ากับ 2.367 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df=2.367, CFI=0.985, IFI=0.987, RMR=0.002, RMSEA=0.000 และมีค่า p-value of Chi-square = 0.000



Chi-square = 21.303, chi-square/df = 2.367, df = 9, p=0.000

CFI=0.985, IFI=0.987, RMR=0.002, RMSEA=0.000

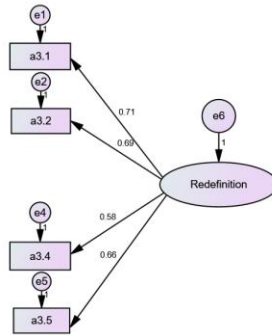
ภาพที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน

จากภาพที่ 3 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงด้านการสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.54-0.74 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง

3. การหาคำจำกัดใหม่ (Domain Redefinition)

ค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ปัจจัยการหาคำจำกัดใหม่บางส่วนได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2/df) เท่ากับ 1.675 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไป

ตามเกณฑ์ที่กำหนด อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ตัดข้อคำถาม (Observed Items) ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำกว่า 0.50 ออกจำนวน 1 ข้อ โดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df=1.675, CFI=0.985, IFI=0.985, RMR=0.030, RMSEA=0.036 และมีค่า p-value of Chi-square = 0.000



Chi-square = 15.073, chi-square/df= 1.675, df= 9, p=0.000

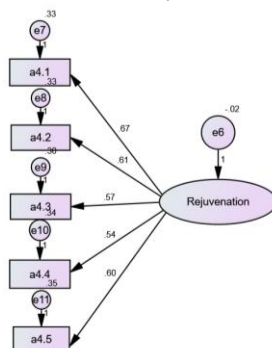
CFI=0.985, IFI=0.985, RMR=0.030, RMSEA=0.036

ภาพที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการหาตลาดใหม่

จากภาพที่ 4 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงด้านปัจจัยการหาตลาดใหม่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.58-0.71 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง

4. การฟื้นฟูองค์กร (Organizational Rejuvenation)

ค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ปัจจัยด้านการฟื้นฟูองค์กรได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2/df) เท่ากับ 0.639 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df=2.717, CFI=0.989, IFI=0.990, RMR=0.009, RMSEA=0.04 และมีค่า p-value of Chi-square = 0.000



Chi-square = 5.755, chi-square/df= 0.639, df= 9, p=0.000

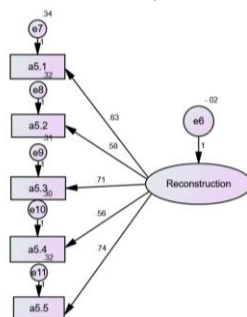
CFI=0.987, IFI=0.987, RMR=0.009, RMSEA=0.009

ภาพที่ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการฟื้นฟูองค์กร

จากภาพที่ 5 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงด้านการฟื้นฟูองค์กร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.54-0.67 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง

5.การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Business Model Reconstruction)

ค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่อยู่ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2/df) เท่ากับ 2.717 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df=1.260, CFI=0.971, IFI=0.971, RMR=0.015, RMSEA=0.07 และมีค่า p-value of Chi-square = 0.000



Chi-square = 11.338, chi-square/df= 1.260, df= 9, p=0.000

CFI=0.987, IFI=0.987, RMR=0.009, RMSEA=0.009

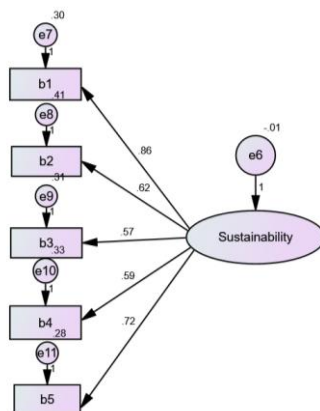
ภาพที่ 6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่

จากภาพที่ 6 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงด้านการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.56-0.74 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง

6. ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช

ในงานวิจัยนี้ “ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน” (Community Business Sustainability) ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ดังนี้ 1) มิติทางเศรษฐกิจ (Economic Sustainability) ได้แก่ การสร้างรายได้และผลกำไรที่มั่นคง การจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ 2) มิติทางสังคม (Social Sustainability) ได้แก่ การจ้างงานในชุมชน และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการ และ 3) มิติทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability) ได้แก่ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต ค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราชอยู่ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2/df) เท่ากับ 2.717 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยได้

ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ $CMIN/df=1.260$, $CFI=0.987$, $IFI=0.987$, $RMR=0.005$, $RMSEA=0.002$ และมีค่า p -value of Chi-square = 0.000



Chi-square = 24.453, chi-square/df= 2.717, df= 9, p=0.000

CFI=0.987, IFI=0.987, RMR=0.005, RMSEA=0.002

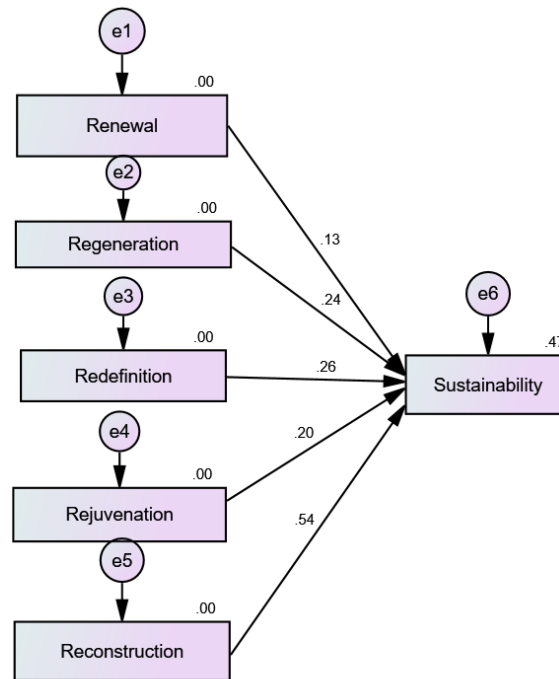
ภาพที่ 7 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช

จากภาพที่ 7 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราชมีค่าอยู่ระหว่าง 0.57-0.86 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p -value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง

3. โมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช

ตารางที่ 2 ค่าความสัมพันธ์ในโมเดล (Standardized Path Coefficients)

ลำดับ	ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)	Standardized Estimate (β)	การแปลความหมาย
1	การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal)	0.13	มีอิทธิพลเชิงบวกเล็กน้อย
2	การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration)	0.24	มีอิทธิพลเชิงบวกเล็กน้อย
3	การหาตลาดใหม่ (Domain Redefinition)	0.26	มีอิทธิพลเชิงบวกในระดับปานกลาง
4	การฟื้นฟูองค์กร (Organizational Rejuvenation)	0.20	มีอิทธิพลเชิงบวกในระดับปานกลาง
5	การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Business Model Reconstruction)	0.54	มีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุด



Chi-square = 22.596, chi-square/df= 1.883, df= 12, p=0.000

CFI=0.954, IFI=0.958, RMR=0.046, RMSEA=0.041

ภาพที่ 8 โมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช

จากภาพที่ 8 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์ผู้ประกอบการชุมชนที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ($\chi^2/df = 1.883$, CFI = 0.954, TLI = 0.958, RMSEA = 0.046, SRMR = 0.041) การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ ($\beta = 0.54$, $p < 0.001$) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุด รองลงมาคือการตลาดใหม่ ($\beta = 0.26$, $p = 0.001$) การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน ($\beta = 0.24$, $p = 0.004$) และการฟื้นฟูองค์กร ($\beta = 0.20$, $p = 0.035$) ส่วนการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ($\beta = 0.13$, $p = 0.157$) ไม่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยของโมเดลเชิงสาเหตุที่น่าเสนอไว้ โดยที่การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Business Model Reconstruction) มีค่าน้ำหนักมาตรฐาน (β) สูงที่สุดในกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหลาย แสดงให้เห็นว่า ในบริบทของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบหรือปรับโครงสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ทั้งระบบ เช่น การปรับระบบการผลิต การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการภายในองค์กร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกใหม่ หรือการเปลี่ยนช่องทางการจับคุณค่า (value-capture) หรือส่งมอบคุณค่า

(value-delivery) มีอิทธิพลอย่างเด่นชัดต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน กล่าวคือ ผู้ประกอบการชุมชนที่สามารถคิดใหม่ และสร้างใหม่ โมเดลธุรกิจได้ จะมีโอกาสสูงกว่าในการรักษาเสถียรภาพและเติบโตในระยะยาว

โดยธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนใหญ่ยังอิงกับการผลิตเชิงหัตถกรรมแบบดั้งเดิม จำเป็นต้อง “ออกแบบใหม่” ทั้งระบบการผลิต การจัดการ และการตลาด เพื่อเปลี่ยนจากการขายสินค้าแบบดั้งเดิม สู่การขาย “คุณค่าเชิงวัฒนธรรม” (Cultural Value Proposition) เช่น การออกแบบเครื่องเงินให้ร่วมสมัยโดยยังคงเอกลักษณ์ลายท้องถิ่น หรือการต่อยอดมังคุด GI เป็นผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรมในอุตสาหกรรมอาหารและสุขภาพ กระบวนการเหล่านี้ล้วนสะท้อนความสำคัญของการมีโมเดลธุรกิจใหม่ที่สามารถแปลงทุนวัฒนธรรมให้กลายเป็นทุนเศรษฐกิจ เพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า Business Model Innovation/Reconstruction เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน และยังเป็นตัวกลางเชื่อมระหว่าง การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมกับสมรรถนะที่ยั่งยืนขององค์กร (Madhavan, 2022) รองลงมาคือ ตัวแปรการหาตลาดใหม่ (Domain Redefinition) อยู่ในระดับปานกลาง ผลดังกล่าวบ่งชี้ว่า ผู้ประกอบการชุมชนที่สามารถขยายโดเมนธุรกิจ (domain) หรือปรับภาพลักษณ์ของสินค้า/บริการให้เข้ากับตลาดใหม่ เช่น กลุ่มลูกค้าที่ต่างออกไปช่องทางการตลาดใหม่ หรือรูปแบบการขายบริการที่แตกต่างจากเดิม จะสามารถส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนได้ในระดับที่น่าสังเกต งานวิจัยเชิงประจักษ์ระบุไว้ว่า Domain Redefinition เป็นรูปแบบหนึ่งของ corporate entrepreneurship ที่ช่วยให้กิจการเข้าสู่โอกาสใหม่และลดการพึ่งพาตลาดเดิม (Sakhdari, 2016) และในบริบทของ SMEs พบว่าการขยายตลาดหรือการเลือกตลาดเป้าหมายสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานในเชิงบวก (Castriotta, Tucci, & Vozzi, 2021) สะท้อนว่าสำหรับธุรกิจชุมชนในนครศรีธรรมราช การเปิดตลาดใหม่หรือปรับกลุ่มลูกค้า/ช่องทางการขาย นับเป็นกลยุทธ์ที่มีความหมาย โดยเฉพาะในบริบทที่การแข่งขันเพิ่มขึ้น ตลาดดิจิทัลเติบโต และนักท่องเที่ยวหรือผู้บริโภคมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลง ในขณะที่การสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration) มีค่า $\beta = 0.24$ แสดงว่าแม้จะมีอิทธิพลเชิงบวก แต่ยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำถึงปานกลาง ซึ่งหมายความว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ที่มุ่งความยั่งยืน เช่น ใช้วัตถุดิบท้องถิ่น ลดผลกระทบสิ่งแวดล้อม หรือสอดคล้องกับแนวทาง circular economy นั้น มีบทบาทสำคัญ แต่หากผู้ประกอบการไม่มีการเชื่อมโยงกับโมเดลธุรกิจใหม่ หรือไม่มีช่องทางจับคุณค่าใหม่ ผลของการสร้างสินค้าใหม่อาจไม่ทรงพลังเท่าการปรับโมเดลธุรกิจโดยรวม งานวิจัยด้าน sustainable product innovation ระบุว่า แม้จะเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจ แต่ต้องอยู่ภายใต้ระบบสนับสนุน เช่น โมเดลธุรกิจ เครือข่าย และตลาด (Sulaiman et al., 2025) ตัวแปรการฟื้นฟูองค์กร (Organizational Rejuvenation) มีค่า $\beta = 0.20$ แสดงถึงอิทธิพลในระดับปานกลาง-ค่อนข้างต่ำ สะท้อนว่า การปรับโครงสร้างภายในองค์กร เช่น การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการ การเรียนรู้ภายใน การจัดระบบทรัพยากรมนุษย์ใหม่ มีความหมายต่อความยั่งยืน แต่เมื่อเทียบกับการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่แล้ว ผลยังน้อยกว่า งานวิจัยด้านองค์กรระบุว่า organizational rejuvenation เป็นกระบวนการสนับสนุนที่มีบทบาทมากขึ้นเมื่ออยู่ร่วมกับกลยุทธ์อื่น เช่น โมเดลธุรกิจใหม่หรือการขยายตลาด (Adenfelt & Lagerström, 2005) ตัวแปรการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Renewal) มีค่า $\beta = 0.13$ ซึ่งถือว่าอิทธิพลค่อนข้างต่ำ สะท้อนว่าในบริบทของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช แม้ผู้ประกอบการจะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เช่น ปรับแนวทางการตลาด ปรับสินค้า แต่งานวิจัยบ่งชี้ว่า หากการปรับกลยุทธ์นั้นเป็นเพียงการเปลี่ยนแปลงแบบพื้นฐานหรือลักษณะทางยุทธศาสตร์ทั่วไป โดยไม่ได้เปลี่ยนตรรกะคุณค่า หรือโครงสร้างธุรกิจ ผลต่อความยั่งยืน

อาจเบาบาง งานด้าน corporate entrepreneurship ซึ่งว่า strategic renewal ต้องคู่กับความสามารถพลวัตและการออกแบบโมเดลธุรกิจเพื่อให้เกิดผลจริง (Foss & Saebi, 2017) ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่สามารถพึ่งพาการปรับกลยุทธ์ย่อยเพียงด้านเดียวได้ แต่ต้องมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (Systemic Change) ผ่านการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ที่เชื่อมโยงกับตลาดผลิตภัณฑ์ และโครงสร้างองค์กร การออกแบบนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐควรเน้นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการคิดเชิงระบบ (systemic thinking) ของผู้ประกอบการ เช่น การอบรมด้านการออกแบบโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเชื่อมโยงกับเครือข่ายธุรกิจยั่งยืนระดับภูมิภาค เพื่อให้ธุรกิจชุมชนสามารถยืนหยัดในบริบทเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้ประกอบการควรออกแบบโมเดลธุรกิจที่เน้นคุณค่าเฉพาะของท้องถิ่น (Local Value Proposition) โดยให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าจากอัตลักษณ์ของชุมชน เช่น การใช้วัตถุดิบพื้นถิ่น การสืบสานภูมิปัญญา และการสร้างเรื่องราว (storytelling) ที่สะท้อนถึงวิถีชีวิตและความยั่งยืนของท้องถิ่น ที่สามารถต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ได้อย่างมั่นคง โดยภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานพาณิชย์จังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช และสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (CEA) ควรมีบทบาทสนับสนุนอย่างจริงจังผ่านโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการระยะเวลา 12 เดือน เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในการออกแบบโมเดลธุรกิจต้นแบบ (Prototype) ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริง

2. ผู้ประกอบการชุมชนควรได้รับการส่งเสริมด้านการเรียนรู้และการพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัล (Digital Upskilling) เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ต่อเนื่องด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การวิเคราะห์ตลาด และการบริหารจัดการธุรกิจ จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาโมเดลธุรกิจได้ทันกับบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานหลักที่ควรเข้ามามีบทบาทคือ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งควรจัดตั้งโครงการอบรมและระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (E-learning Platform) เพื่อให้สมาชิกชุมชนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ ควรดำเนินการในระยะกลางภายใน 1-2 ปี เพื่อสร้างพื้นฐานความพร้อมของผู้ประกอบการสู่การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

3. ผู้ประกอบการควรใช้ช่องทางการตลาดออนไลน์ เช่น Social Commerce การตลาดผ่านผู้มีอิทธิพลทางความคิด (Influencers) และการสร้างพันธมิตรกับแพลตฟอร์มการท่องเที่ยว เพื่อขยายกลุ่มเป้าหมายไปสู่ตลาดใหม่ ๆ การดำเนินกลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยให้สินค้าชุมชนสามารถแข่งขันได้ในตลาดสมัยใหม่โดยไม่สูญเสียอัตลักษณ์ของท้องถิ่น หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ควรจัดโครงการนำร่องร่วมกับสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางจำหน่ายออนไลน์ในรูปแบบ Creative Tourism Product ซึ่งจะช่วยสร้างการรับรู้ในวงกว้างและยกระดับภาพลักษณ์ของสินค้าในจังหวัดนครศรีธรรมราชให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

4. แม้ว่าผลการวิจัยพบว่าการสร้างสินค้าใหม่อย่างยั่งยืน (Sustained Regeneration) มีอิทธิพลในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ แต่ก็ไม่ควรถูกละเลย เพราะถือเป็นองค์ประกอบสนับสนุนที่สำคัญต่อการสร้างความยั่งยืนในระยะยาว การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ควรเชื่อมโยงกับการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ ไม่ใช่ดำเนินการแบบแยกส่วน การ

สร้างสินค้าใหม่จะมีคุณค่าเมื่อเป็นส่วนหนึ่งของระบบธุรกิจที่ออกแบบมาเพื่อสร้างคุณค่าร่วมในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ผู้ประกอบการควรมุ่งผลิตสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ใช้วัสดุหมุนเวียน และส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาด โดยมีหน่วยงานหลัก เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ และสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) ร่วมกันจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ชุมชนสีเขียว (Green Product Innovation Hub) เพื่อสนับสนุนงานวิจัยและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในระยะยาว 2-5 ปี

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดที่ควรพิจารณาในการตีความผลลัพธ์ ประการแรก การใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทำให้ไม่สามารถอ้างอิงผลไปยังประชากรผู้ประกอบการชุมชนทั้งหมดได้อย่างแท้จริง ส่งผลต่อความเที่ยงตรงภายนอกของโมเดล ประการที่สอง การออกแบบการเก็บข้อมูลแบบตัดตอน แม้จะช่วยสะท้อนความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง แต่ยังไม่สามารถยืนยันเหตุและผลได้อย่างสมบูรณ์ ประการที่สาม การใช้แบบสอบถามจากแหล่งข้อมูลเดียว อาจก่อให้เกิดความลำเอียงของข้อมูล สำหรับการศึกษาในอนาคต ควรใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนเชิงพื้นที่ และเก็บข้อมูลแบบตามช่วงเวลา นอกจากนี้ควรใช้วิธีแบบผสม เพื่อทำความเข้าใจเชิงกระบวนการของการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ในบริบทจริง

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2566). พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กระทรวงพาณิชย์. (2567). รายงานข้อมูลสินค้าสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์จังหวัดนครศรีธรรมราช. <https://www.opsmoac.go.th/nakhonsithammarat-dwl-files-471691791976>
- กฤษฎิ์ จิตวิโรภาสกุล. (2565). ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร. *วารสาร มจร การพัฒนาลังคม*, 7(2), 212-225. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JMSD/article/download/256311/174266>
- พรมิตร กุลกาลยีนยง. (2561). การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 4(1), 1-11. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rpu/article/download/125750/95215/>
- สนิทเดช จินตนา. (2562). ปัญหา ข้อจำกัด และแนวทางในการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย. *วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*, 12(3), 179-194. https://so03.tci-thaijo.org/index.php/polscilaw_journal/article/download/256808/170948/
- Adenfelt, M., & Lagerström, K. (2005). Opportunities of being multinational: A study of organizational rejuvenation, relationships and knowledge. In P. Ghauri, A. Hadjikhani, & J. Johanson (Eds.), *Managing opportunity development in business networks* (pp. 164-179). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230379695_9



- Castriotta, M., Tucci, C., & Vozzi, L. (2021). Disentangling the corporate entrepreneurship construct. *Scientometrics*, 126(6), 4997–5028.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s11192-020-03846-2>
- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156–174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go? *Journal of Management*, 43(1), 200–227.
<https://doi.org/10.1177/0149206316675927>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: Creating value for individuals, organizations, and society. *Academy of Management Perspectives*, 25(2), 57–75. <https://doi.org/10.5465/amp.25.2.57>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.
- Kuratko, D. F. (2011). *Corporate innovation & entrepreneurship*. South-Western, Cengage Learning.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Covin, J. G. (2011). Innovative corporate entrepreneurship strategies at the firm level: The impact of strategic entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 26(5), 502–518. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.05.001>
- Kuratko, D. F., Morris, M. H., & Schindehutte, M. (2015). Understanding the dynamics of entrepreneurship through frameworks. In *Handbook of entrepreneurship research* (pp. 327–350). Springer.
- Madhavan, M. (2022). Impact of business model innovation on sustainable performance of SMEs. *Sustainability*, 14(15), 9673. <https://doi.org/10.3390/su14159673>
- Miller, D. (2016). The genesis of configuration. *Academy of Management Review*, 41(4), 460–478.
<https://doi.org/10.5465/amr.2016.0007>
- Sakhdari, K. (2016). Corporate entrepreneurship: A review and future research agenda. *Technology Innovation Management Review*, 6(8), 5–18. <https://timreview.ca/article/1007>
- Sulaiman, M. A. B. A., Rahman, M. S., & Hassan, N. H. (2025). Green product innovation as a mediator between green market orientation and sustainable performance of SMEs. *Sustainability*, 17(4), 1628. <https://doi.org/10.3390/su17041628>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>





- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (2013). Business strategy, technology policy, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 14(6), 451–478. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140605>