

ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย

Causal Factors of Organizational Innovation Affecting Restaurant Performance
in the Northeastern Region of Thailand

อรรถเดช อุปชัย^{1*}, และ วิชิต อุ๋น²

Akkadet Uppachai^{1*}, and Vichit U-on²

¹⁻²วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม; Graduate College of Management Sripatum
University, Thailand.

*Corresponding Author; e-mail : akkadet.u@snru.a.th

DOI : 10.14456/jlgisrru.2025.28

Received : April 4, 2025; Revised : May 7, 2025; Accepted : May 10, 2025

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงานของร้านอาหาร และ 2) อิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร การศึกษาดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานองค์กร ผลการวิเคราะห์พบว่า 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในแต่ละองค์ประกอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก (4.37, 4.36, 4.28, 4.39, 4.39 ตามลำดับ) ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวแปรบ่งชี้องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี (Chi-Square = 98.42, χ^2/df = 1.69, CFI = 1.00, GFI = 0.96, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.047, SRMR = 0.028) และสำหรับ 2) อิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์กรสูงสุด (β = 0.28) รองลงมาคือการจัดการความรู้ (β = 0.26) และการมุ่งเน้นตลาด (β = 0.19) นอกจากนี้ ยังพบว่าการมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานองค์กรมากที่สุด (β = 0.29) รองลงมาคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (β = 0.27) และการจัดการความรู้ (β = 0.21) ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของร้านอาหาร โดยเน้นการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยการเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอเมนูหรือบริการใหม่ รวมถึงพัฒนาศักยภาพพนักงานแต่ละคน เช่น การอบรมเพิ่มทักษะ การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพด้วยการใช้ระบบออนไลน์หรือแอปจัดการร้าน นำความรู้มาปรับใช้ในงานประจำวัน และปรับ

Citation : Uppachai, A., & U-on, V. (2025). Causal Factors of Organizational Innovation Affecting Restaurant Performance in



the Northeastern Region of Thailand. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(2), 121 - 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

กลยุทธ์จากบทเรียนในอดีต การมุ่งเน้นตลาดที่ต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าผ่านการเก็บข้อมูลรีวิวและสนทนาโดยตรง เพื่อพัฒนาเมนู บริการ และบรรยากาศในร้านให้ตรงใจกลุ่มเป้าหมาย เช่น ปรับรสชาติและทำเมนูหลายภาษาสำหรับนักท่องเที่ยว และความสามารถด้านนวัตกรรมที่พัฒนาเมนูและบริการใหม่ๆ เช่น การใช้วัตถุดิบท้องถิ่น เทคนิคปรุงแบบใหม่ หรือเมนูตามฤดูกาล เพื่อเพิ่มมูลค่า สร้างความแตกต่าง และเพิ่มความพึงพอใจ ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทยเติบโตเพิ่มขึ้น

คำสำคัญ (Keywords) : การมุ่งเน้นตลาด, การจัดการความรู้, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, นวัตกรรมองค์กร, ผลการดำเนินงานองค์กร

Abstract

This research aimed to examine 1) the causal factors influencing organizational innovation and restaurant performance, and 2) the impact of these causal factors on the performance of restaurants through organizational innovation. The research utilized a questionnaire to gather data on market orientation, transformational leadership, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance. The investigation revealed that 1) causal factors influencing organizational innovation and restaurant performance Respondents expressed a strong opinion of each component overall (4.37, 4.36, 4.28, 4.39, and 4.39, respectively). The study of the confirmatory element indication variable model revealed that it aligned well with the empirical data. Chi-Square = 98.42, χ^2/df = 1.69, CFI = 1.00, GFI = 0.96, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.047, SRMR = 0.028. Regarding 2) the impact of causal elements of organizational innovation on restaurant performance. The findings indicated that transformational leadership exerts the most significant positive direct effect on organizational innovation (β = 0.28). Subsequently, knowledge management (β = 0.26) and market orientation (β = 0.19) are shown. Furthermore, the study revealed that market focus and business innovation had the greatest impact on organizational performance (β =0.29). Subsequently, transformative leadership (β = 0.27) and knowledge management (β = 0.21) are presented. The findings of this research can be utilized in formulating restaurant operational strategies. It emphasizes the promotion of transformational leadership. This is achieved by providing employees with opportunities to suggest new menus or services, and by nurturing their potential through skill training. We ensure efficient knowledge management by utilizing online systems or inventory management applications. Utilize information in daily tasks and modify techniques

Citation : อรรถเดช อุปชัย, และ วิจิต อุ๋อัน. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาค



ตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 121 – 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

based on previous experiences. Focus on understanding client requirements by gathering review data and engaging in direct dialogues. Enhance the menu, service, and ambiance of the restaurant to align with the target demographic. For instance, modifying flavors and creating bilingual menus for tourists. These innovative skills enable the creation of new menus and services. We utilize local ingredients, innovative cooking techniques, or seasonal meals to enhance value. Effectuate a positive impact and enhance contentment. Such an initiative would enhance the operational efficiency of the restaurant industry in Northeast Thailand.

Keywords : Market Orientation, Knowledge Management, Transformation Leadership, Organizational Innovation, Organizational Performance

บทนำ (Introduction)

ในช่วงปี 2563-2567 เศรษฐกิจไทยและโลกเผชิญความท้าทายจากความผันผวนและการแพร่ระบาดของโควิด 19 ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยปี 2563 หดตัว 6.1% ใกล้เคียงกับวิกฤตต้มยำกุ้ง (ปี 2541 หดตัว 7.6%) และขยายตัวเพียง 1.5%, 2.5%, 2.0% และ 2.5% ในปี 2564-2567 ตามลำดับ โดยความท้าทายต่อการฟื้นตัวมาจาก 3 ช่องทางหลัก ได้แก่ ความผันผวนของตลาดการเงินโลก ต้นทุนการผลิตและราคาสินค้าที่สูงขึ้น และอุปสงค์ประเทศคู่ค้าชะลอตัว (รายงานภาวะเศรษฐกิจไทยรายปี, ธนาคารแห่งประเทศไทย)

อย่างไรก็ตาม การเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวต่างชาติและการบริโภคภาคเอกชนที่ดีขึ้นช่วยให้เศรษฐกิจไทยยังคงขยายตัวอย่างชัดเจน ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปี 2567 มีนักท่องเที่ยวมาเยือนประเทศไทย 35.54 ล้านคน (สถิติด้านการท่องเที่ยว ปี 2567, กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา) โดยนักท่องเที่ยวมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยผ่านการสร้างรายได้จากค่าใช้จ่ายด้านที่พัก การขนส่ง โดยเฉพาะรายได้ของร้านอาหารที่เพิ่มสูงขึ้นจากนักท่องเที่ยวที่มักใช้จ่ายกับอาหารที่หลากหลายตามแหล่งท่องเที่ยว ความต้องการอาหารที่เพิ่มขึ้นนำไปสู่โอกาสในการขยายธุรกิจ ร้านอาหารต้องปรับเมนูและบริการ หรือภาษาที่ใช้ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมต่างชาติ ซึ่งนำไปสู่การแข่งขันที่สูงขึ้น และกระตุ้นการลงทุน เช่น การขยายพื้นที่และจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพ การเติบโตของนักท่องเที่ยวจึงเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายที่ร้านอาหารต้องบริหารจัดการอย่างรอบด้านรวมถึงการจัดกิจกรรมต่างๆ อีกทั้งยังส่งเสริมการจ้างงานในภาคบริการ และกระจายรายได้สู่ชุมชนท้องถิ่น โดยเฉพาะในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวได้อีกด้วย

เมื่อพิจารณาในส่วนของภาคตะวันออกเฉิยเหนือ หรือ อีสาน ในปี 2567 มีผู้เยือนทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติรวมกว่า 48.33 ลบ. สร้างเม็ดเงินให้ระบบเศรษฐกิจกว่า 112,082 ลบ. (สถานการณ์พักแรมจำนวนผู้เยี่ยมเยือน และรายได้จากผู้เยี่ยมเยือน เดือนมกราคม - ธันวาคม 2567, กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา) ซึ่งภาคอีสานมีมรดกทางอาหารที่เป็นเอกลักษณ์และแตกต่างจากภูมิภาคอื่นๆ ของประเทศไทย เช่น

Citation : Uppachai, A., & U-on, V. (2025). Causal Factors of Organizational Innovation Affecting Restaurant Performance in



the Northeastern Region of Thailand. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(2), 121 - 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

อาหารที่มีรสเผ็ด เปรี้ยว มีการใช้วัตถุดิบเฉพาะถิ่น (เช่น ปลาร้า, ข้าวเหนียว) ทำให้เป็นพื้นที่ที่น่าสนใจในการศึกษาว่านวัตกรรมจะถูกปรับใช้อย่างไรในบริบททางวัฒนธรรมที่เฉพาะเจาะจงนี้ และในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา มีร้านอาหารอีสานที่ปรับตัวและยังคงเอกลักษณ์ของท้องถิ่น เช่น ร้านจีเกีย (ขอนแก่น) เป็นร้านอาหารอีสานแนวอิตาลีที่สามารถยกระดับความเป็นอีสานให้โดดเด่นโดยการเอาความเป็นอีสานกับญี่ปุ่นมารวมตัวกันได้อย่างลงตัว ได้รับการผลักดันด้วยความมุ่งมั่นจากเชฟเจ้าของร้านซึ่งเป็นคนในพื้นที่อีสานในการบูรณาการความรู้ดั้งเดิมและวัตถุดิบท้องถิ่นเข้ากับเทคนิคสมัยใหม่ ผ่านการสะสมความรู้จากประสบการณ์ในต่างประเทศ ทำการปรับปรุงเมนูให้สอดคล้องกับความท้าทายด้านการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นทั้งจากร้านอาหารท้องถิ่นและแบรนด์ร้านอาหารระดับชาติ ทำให้จำเป็นต้องมีนวัตกรรมเพื่อความอยู่รอดและการเติบโต และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่ลูกค้าในปัจจุบันมีความคาดหวังสูงขึ้น มีการเข้าถึงข้อมูลมากขึ้น และมีพฤติกรรมรับประทานอาหารที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งร้านอาหารในภาคอีสานต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องทำการวิเคราะห์ตลาดเพื่อเข้าใจความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า (Zubac et al., 2022) ซึ่งจะทำให้อาหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และบริการได้ตามความเหมาะสม โดยการศึกษาความต้องการ รสนิยม พฤติกรรมผู้บริโภค และความคิดเห็นของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาเมนู บริการ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความภักดี (customer loyalty) รวมถึงการติดตามและวิเคราะห์พฤติกรรมของคู่แข่งในพื้นที่ จะช่วยให้ธุรกิจร้านอาหารสามารถพัฒนาจุดแข็งของตนเอง และปรับกลยุทธ์ให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งการทำงานดังกล่าวไม่ได้เป็นหน้าที่ของฝ่ายการตลาดเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายในร้าน ไม่ว่าจะเป็นพ่อครัว พนักงานเสิร์ฟ หรือผู้จัดการร้าน ทุกคนต้องมีความเข้าใจในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและมีเป้าหมายร่วมกันในการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุด ผู้ประกอบการยังต้องมีส่วนร่วมในการสร้างความมั่นคงในชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นการใช้วัตถุดิบท้องถิ่นในการสร้างสรรค์เมนูใหม่ๆ ซึ่งจะสามารถช่วยสร้างฐานลูกค้าที่มั่นคงและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอีกด้วย

ซึ่งนวัตกรรมองค์กรในร้านอาหารเป็นกลยุทธ์สำคัญที่สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและผลการดำเนินงาน (Huang et al., 2018) โดยการปรับปรุงการบริการหรือระบบภายในร้านอาหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีระบบจัดการวัตถุดิบ (Inventory Management System) เพื่อวางแผนการจัดซื้อลดของเสีย และควบคุมต้นทุนอาหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถลดต้นทุน เพิ่มความเร็วในการให้บริการ ลดความผิดพลาด และเพิ่มประสบการณ์ที่ราบรื่นให้แก่ลูกค้า และยังทำให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาหรือสร้างสรรค์เมนูอาหาร หรือบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น เช่น การพัฒนาเมนูสุขภาพหรืออาหารเฉพาะกลุ่ม ซึ่งตอบโจทย์เทรนด์สุขภาพ การใช้วัตถุดิบใหม่หรือวิธีปรุงใหม่ เช่น การใช้วัตถุดิบท้องถิ่น หรือการดัดแปลงเมนูอาหารไทยให้ร่วมสมัย มีการสร้างประสบการณ์เฉพาะผ่าน

Citation : อรรถเดช อุปชัย, และ วิจิต อุ๋อ้น. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาค



ตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 121 – 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

อาหาร เช่น เมนูที่เล่าเรื่องราววัฒนธรรมท้องถิ่น โดยช่วยเพิ่มมูลค่าให้สินค้า สร้างความแตกต่างทางการตลาด และเพิ่มความพึงพอใจให้ลูกค้าได้อีกทาง

โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหารยังมีส่วนสำคัญในการเพิ่มผลการดำเนินงานของร้านอาหาร (Bin Attan & Mahmood, 2019) ด้วยการกระตุ้นและเปลี่ยนแปลงทั้งบุคคลากรและองค์กรให้ก้าวหน้าและเติบโต ซึ่งผู้นำต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ และค่านิยมที่ชัดเจน เช่น การยึดมั่นในคุณภาพอาหาร การบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน ทำให้ทีมงานมีเป้าหมายร่วมกัน สามารถสร้างความกระตือรือร้นและความทุ่มเทในการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานคิดนอกกรอบ กล้าตั้งคำถามกับวิธีการเดิม ๆ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เช่น การปรับเมนูใหม่ การพัฒนากระบวนการทำงาน หรือแนวคิดการตลาดใหม่ ๆ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรแต่ละคน การมอบโอกาสในการเรียนรู้ การฝึกอบรม และการส่งเสริมการเติบโตของพนักงาน ช่วยเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของทีมงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือและเคารพนับถือ ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีพลังและเชื่อมโยงทีมงาน ทั้งหมดนี้มีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จของร้านอาหาร

รวมไปถึงการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถรักษามาตรฐานการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพ (Zaied et al., 2012) โดยนำความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ภายในร้านอาหารมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ ทั้งจากประสบการณ์ตรงของพนักงาน การทดลองเมนูใหม่ และการรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกค้าหรือการติดตามเทรนด์อาหารในตลาด ส่งเสริมให้พนักงานเสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับเมนู การบริการ หรือกระบวนการทำงาน และยังรวมถึงมีการแบ่งปันความรู้ ระหว่างพนักงานและบุคคลภายนอก มีการสร้างพื้นที่ในการพูดคุยแบบออนไลน์ มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้และข้อมูลสำคัญที่มีค่า เพื่อให้สามารถถ่ายทอดต่อไปยังพนักงานใหม่หรือใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนำความรู้ที่จัดเก็บไว้มาปรับใช้ในงานประจำวันจะช่วยให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านอาหาร การบริการ และการบริหารจัดการ ทั้งนี้จะส่งผลให้ร้านอาหารสามารถมีผลการดำเนินงานในระยะยาวที่เพิ่มขึ้น

แม้ว่าปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ การมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ จะมีความสำคัญและได้รับการยอมรับว่าส่งผลต่อนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน แต่การวิจัยเชิงประจักษ์ที่ผ่านดำเนินการในบริบทและอุตสาหกรรมอื่น เช่น แตกต่างกันในลักษณะและพื้นที่ โดย Hallak et al., (2018) ทำการศึกษาร้านอาหารระดับหรูที่เมลเบิร์น, ออสเตรเลีย หรือการศึกษาในโรงงานหรืออุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เช่น บริษัทเทคโนโลยีขั้นสูงในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีชีวภาพ, อิตาลี (De Luca et al., 2010) เป็นต้น ในครั้งนี้ผู้วิจัยนี้มุ่งหวังที่จะมีส่วนสนับสนุนทั้งความเข้าใจในเชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้จริงในอุตสาหกรรมร้านอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคที่มีลักษณะเฉพาะของพลวัตทางสังคมวัฒนธรรมและความท้าทายทางเศรษฐกิจของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกอันมีคุณค่าแก่เจ้าของร้านอาหาร ผู้จัดการ

Citation : Uppachai, A., & U-on, V. (2025). Causal Factors of Organizational Innovation Affecting Restaurant Performance in



the Northeastern Region of Thailand. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(2), 121 - 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

และผู้กำหนดนโยบายที่ต้องการเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรมและปรับปรุงผลลัพธ์ทางธุรกิจในภูมิภาค
ที่อุดมสมบูรณ์ทางวัฒนธรรมและมีความสำคัญทางเศรษฐกิจของประเทศไทยให้ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ใน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงานของ
ร้านอาหาร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

การมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรมองค์กร

Narver & Slater (1990) ได้เสนอองค์ประกอบของการมุ่งเน้นตลาดไว้ 3 ด้าน ได้แก่ การมุ่งเน้น
ลูกค้า (Customer Orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) และการประสานงาน
ภายในองค์กร (Inter-functional Coordination) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน
การดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

นวัตกรรมองค์กรคือความสามารถขององค์กรในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการใหม่
ที่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและองค์กร (Damanpour, 1991) โดยความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เป็น
ความสามารถขององค์กรในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่
เดิมให้ดีขึ้น (Slater et al., 2014) เช่น การพัฒนาเมนูอาหารใหม่ การปรับปรุงรสชาติ หรือการนำเสนอ
วิธีการรับประทานแบบใหม่ เป็นต้น และความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการคือความสามารถของ
องค์กรในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตสินค้าหรือให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล (Damanpour & Gopalakrishnan, 2001) เช่น การปรับปรุงกระบวนการทำอาหาร การ
บริการลูกค้า หรือการจัดการวัตถุดิบ เป็นต้น

การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือการมุ่งเน้น
ลูกค้าเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องโดยทำการการเก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า
สามารถพัฒนาเมนูอาหารที่มีความแปลกใหม่และตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผล
ต่อความสำเร็จของธุรกิจ (Ottenbacher & Gnoth, 2005) หรือการปรับปรุงการบริการเพื่อเพิ่ม
ประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า การศึกษาของ Cui & Wu (2016) พบว่า การมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์เชิง
บวกกับการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร เนื่องจากการเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้งจะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์
และบริการที่ตรงกับความต้องการของตลาด สอดคล้องกับข้อเสนอของ Racela (2014) ที่ว่า เมื่อร้านอาหาร

Citation : อรรถเดช อุปชัย, และ วิจิต อุ๋อัน. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาค



ตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 121 – 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

ให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าสามารถพัฒนาเมนูอาหารใหม่ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่า

การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์และติดตามกลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถของคู่แข่งในตลาด เพื่อพยายามทำความเข้าใจว่าคู่แข่งกำลังทำอะไร และจะตอบสนองต่อกลยุทธ์ของคู่แข่งอย่างไร ในธุรกิจร้านอาหาร การมุ่งเน้นคู่แข่งมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ซึ่ง Jogaratnam (2017) พบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ติดตามการเคลื่อนไหวของคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอสามารถพัฒนากลยุทธ์การตลาดและนวัตกรรมที่โดดเด่นกว่าคู่แข่งได้ นอกจากนี้ Tsai et al., (2015) ยังชี้ให้เห็นว่า การวิเคราะห์คู่แข่งอย่างเป็นระบบจะช่วยให้ร้านอาหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและสร้างสรรค์นวัตกรรมที่แตกต่าง

รวมถึงการประสานงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและการเคลื่อนไหวของตลาดได้อย่างรวดเร็ว โดย Agarwal et al., (2003) พบว่า การประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ ในธุรกิจบริการ เช่น พนักงานครัว พนักงานบริการ และฝ่ายการตลาด มีผลเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในทำนองเดียวกัน Tajeddini & Trueman (2012) ชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูลระหว่างแผนกในร้านอาหารจะช่วยส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมและปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับนวัตกรรมองค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมองค์กร (Bass & Riggio, 2006) ซึ่งการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่ชัดเจน และแสดงความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค (Bass & Avolio, 1994) การศึกษาของ Erkutlu (2008) พบว่าผู้นำที่แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างในด้านการให้บริการที่เป็นเลิศและการใส่ใจในคุณภาพอาหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้กับพนักงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และ Lee et al., (2016) พบว่าผู้จัดการร้านอาหารที่แสดงค่านิยมที่ชัดเจนและมีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวตามความต้องการของตลาดสามารถนำทีมให้พัฒนานวัตกรรมเมนูอาหารและกระบวนการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ Jogaratnam (2017) ยังเสริมอีกว่าผู้นำที่มีความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานร้านอาหารจะส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร

รวมถึงผู้นำต้องสามารถสื่อสารความคาดหวังที่สูงขององค์กร กระตุ้นให้ทีมมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน และสร้างความเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Bass & Riggio, 2006) โดย Peccei & Rosenthal (2001) ชี้ให้เห็นว่าในธุรกิจร้านอาหาร ผู้นำที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและสร้างความกระตือรือร้นให้กับทีมงาน จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการและผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ การศึกษาของ Ottenbacher & Harrington (2007) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารร้านอาหารที่ประสบ

Citation : Uppachai, A., & U-on, V. (2025). Causal Factors of Organizational Innovation Affecting Restaurant Performance in



the Northeastern Region of Thailand. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(2), 121 - 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

ความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรมมักจะเป็นผู้ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเห็นถึงโอกาสในการสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้า และ DiPietro & Milman (2008) พบว่าผู้จัดการร้านอาหารที่สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความหมายและท้าทายจะช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานและกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นและนำเสนอไอเดียใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้ตามคิดวิเคราะห์ ตั้งคำถาม และมองปัญหาในมุมมองใหม่ๆ (Bass & Avolio, 1994) ข้อเสนอของ Chang et al., (2011) แนะนำให้ผู้ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาจะช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ และ Slåtten & Mehmetoglu (2015) ยังชี้ให้เห็นว่าการกระตุ้นทางปัญญาจากผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและนำไปสู่การพัฒนาบริการ นอกจากนี้ Hon (2012) ยังพบว่าผู้จัดการร้านอาหารที่สนับสนุนให้พนักงานทดลองวิธีการใหม่ๆ และเรียนรู้จากความผิดพลาดจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค่นวัตกรรมในองค์กร

สุดท้ายการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลที่ผู้ผู้นำให้ความสนใจในความต้องการของผู้ตามแต่ละคน คอยเป็นพี่เลี้ยง ให้คำปรึกษาและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล (Bass & Riggio, 2006) สามารถสร้างความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในธุรกิจบริการประเทศอินเดีย (Dhar, 2016) รวมถึงการศึกษาของ Talebzadeh & Karatepe (2020) แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการร้านอาหารที่มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความสนใจของพนักงาน รวมถึงให้การสนับสนุนการพัฒนาทักษะ จะช่วยเพิ่มความมั่นใจและความกล้าที่จะนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และ Baker & Schaufeli (2008) พบว่าการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของพนักงานแต่ละคนจะช่วยสร้างความผูกพันในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

การจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร

การสร้างความรู้เป็นกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่หรือขยายความรู้ที่มีอยู่เดิม ซึ่ง Nonaka & Takeuchi (1995) ได้เสนอโมเดล SECI ที่อธิบายการแปลงความรู้ระหว่างความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) ผ่านกระบวนการ Socialization, Externalization, Combination และ Internalization ในบริบทของร้านอาหารนั้น การสร้างความรู้เกิดขึ้นผ่านการวิจัยและพัฒนาสูตรอาหาร การทดลองเทคนิคการปรุง และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพนักงาน การศึกษาของ Ottenbacher & Harrington (2007) พบว่าร้านอาหารที่มีการสร้างความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น การทำวิจัยตลาดเกี่ยวกับรสนิยมของลูกค้า การทดลองวัตถุดิบใหม่ๆ มีแนวโน้มที่จะพัฒนานวัตกรรมอาหารที่ประสบความสำเร็จมากกว่าคู่แข่ง และ Harrington (2005) ยังเสริมอีกว่าการสร้างความรู้ผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะของพ่อครัวอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาเมนูใหม่ในร้านอาหาร รวมถึงการรวบรวม จัดระเบียบ และเก็บรักษาความรู้ขององค์กรเพื่อให้สามารถเข้าถึงและนำกลับมาใช้ได้เมื่อต้องการ โดย Alavi & Leidner (2001) เสนอว่าระบบการจัดเก็บความรู้ที่มีประสิทธิภาพช่วยป้องกันการสูญหายของความรู้และสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ในองค์กร และ Jogaratnam (2017) ยังชี้ให้เห็นว่า

Citation : อรรถเดช อุปชัย, และ วิจิต อุ๋อัน. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาค



ตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 121 – 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

การจัดเก็บความรู้ในรูปแบบของสูตรอาหารมาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงาน และฐานข้อมูลลูกค้าจะช่วยให้ร้านอาหารสามารถรักษามาตรฐานคุณภาพและสร้างประสบการณ์ที่สม่ำเสมอให้กับลูกค้า เช่นเดียวกับ Cooper et al., (2017) ที่พบว่าร้านอาหารที่มีระบบการจัดเก็บความรู้ที่ดี สามารถขยายสาขาและรักษาเอกลักษณ์ของแบรนด์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง อีกทั้งยังมีการนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดย Grant (1996) เสนอว่าความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้มีความสำคัญมากกว่าการมีความรู้เพียงอย่างเดียว เนื่องจากมูลค่าเพิ่มเกิดจากการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ ซึ่ง Lee et al., (2016) พบว่าร้านอาหารที่สามารถนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเมนูและบริการใหม่ๆ มีรายได้และกำไรที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่ Nieves & Diaz-Meneses (2018) ยังแนะนำให้ร้านอาหารประยุกต์ใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีในการปรับปรุงกระบวนการบริการให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่สูงขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่า

นวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงานองค์กร

นวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของร้านอาหาร (Mattila & Wirtz, 2002) ซึ่งผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สะท้อนถึงความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ซึ่งประกอบด้วยการเติบโตของยอดขาย กำไร และส่วนแบ่งการตลาด (Tsai & Wang, 2008) การศึกษาของ Huhtala et al., (2014) พบว่าร้านอาหารที่มีการลงทุนในนวัตกรรมองค์กรมีแนวโน้มที่จะมีผลการดำเนินงานทางการเงินที่ดีกว่าในระยะยาว โดย Lee et al. (2016) ยังเสริมอีกว่าร้านอาหารที่มีการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องสามารถตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งและมียอดขายที่เพิ่มขึ้น

สำหรับผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินเป็นตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้าเดิม การเพิ่มลูกค้าใหม่ ความแตกต่างจากคู่แข่ง และภาพลักษณ์ของร้านอาหาร (Vij & Bedi, 2016) ซึ่งการศึกษาของ Ottenbacher & Gnoth (2005) พบว่านวัตกรรมในธุรกิจร้านอาหารมีผลกระทบเชิงบวกต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า โดย Hwang & Ok (2013) ชี้ให้เห็นว่าร้านอาหารที่มีการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การบอกต่อและการกลับมาใช้บริการซ้ำ ในขณะที่ Jalilvand et al., (2018) เน้นย้ำว่าการพัฒนาเมนูอาหารที่ตอบสนองต่อ เทรนด์ล่าสุดช่วยเพิ่มการรับรู้ของแบรนด์และสร้างภาพลักษณ์ที่ทันสมัยให้กับร้านอาหาร

ในส่วน of ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ อาทิ การปรับปรุงระบบการสั่งอาหาร การชำระเงิน กระบวนการเตรียมอาหาร หรือการบริหารจัดการวัตถุดิบ ผลการศึกษาของ Chou et al., (2012) พบว่าการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในกระบวนการให้บริการ เช่น ระบบการสั่งอาหารผ่านแท็บเล็ต หรือแอปพลิเคชัน ช่วยลดเวลาในการให้บริการและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า นอกจากนี้ Rodgers (2007) ยังพบว่าร้านอาหารที่มีการพัฒนานวัตกรรมในกระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน เช่น การสร้างความร่วมมือกับผู้ผลิตวัตถุดิบท้องถิ่น หรือการใช้ระบบติดตามวัตถุดิบ สามารถลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพของอาหารได้

Citation : Uppachai, A., & U-on, V. (2025). Causal Factors of Organizational Innovation Affecting Restaurant Performance in



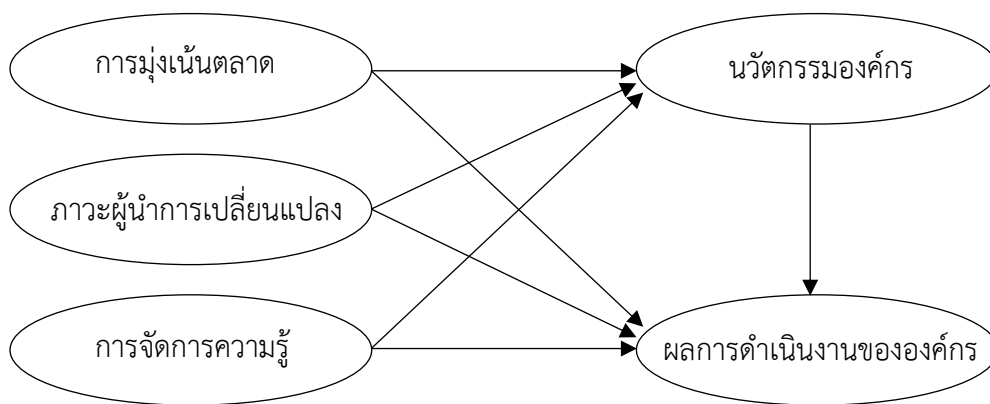
the Northeastern Region of Thailand. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(2), 121 - 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

อย่างมีประสิทธิภาพ โดย Jogaratnam (2017) ยังเสริมอีกว่าเมื่อร้านอาหารมีการพัฒนานวัตกรรมบริการสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและเพิ่มอัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหารในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยรูปแบบที่ได้พัฒนาเริ่มจากการมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความรู้ จากการสังเคราะห์หัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากเจ้าของ หรือผู้จัดการ หรือผู้บริหารระดับสูงที่ประกอบธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่ ร้านอาหารระดับหรู (Fine dining), ร้านอาหารระดับกลาง (Casual dining), ร้านอาหารทั่วไป (Fast dining), และร้านกาแฟ (Café) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทยที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ จากการสำรวจข้อมูลจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2567 ซึ่งมีนิติบุคคลที่จดทะเบียนประกอบธุรกิจร้านอาหารจำนวน 1,915 ราย ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของจำนวนประชากร โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 ตัวอย่าง (20 เท่าของ 15 ตัวแปรทำนาย) (Shumacker & Lomax, 2010) แต่ครั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจำนวน 315 ตัวอย่าง เพื่อให้แน่ใจว่าจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่สามารถใช้เป็นค่าสถิติที่เป็นตัวแทนที่ดีของประชากรได้ (Hair et al., 2006)

Citation : อรรถเดช อุปชัย, และ วิจิต อุ๋อัน. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 121 – 138.



<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

สำหรับเครื่องมือแบบสอบถาม ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถามจากการศึกษาที่ผ่านมา โดยนวัตกรรมองค์กร ปรับปรุงจากงานของ Wang and Ahmed (2004) การมุ่งเน้นตลาด ปรับปรุงจากงานของ Wang and Chung (2013) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงจากงานของ Calisir et al., (2016) การจัดการความรู้ ปรับปรุงจากงานของ Massa & Testa (2009), Mardani et al., (2018) และ Ode & Ayavoo (2020) โดยมีลักษณะคำถามแบบประเมินค่าด้วย Likert's Scale 5 ระดับ แล้วทำการทดสอบความเที่ยงตรง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารธุรกิจ นักวิชาการด้านวิจัยและสถิติ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยหากข้อคำถามใดมีค่า $IOC \geq 0.7$ แสดงว่าข้อคำถามตรงกับเนื้อหาที่ต้องการวัด และทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือด้วยค่า Cronbach's จากการ Try out จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ที่ระดับ 0.928 (>0.7) แสดงว่าเครื่องมือดังกล่าวมีความเหมาะสม (วิจิต อุ๋อัน, 2550)

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรและตรวจสอบการแจกแจงข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง เพื่อยืนยันองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ค้นพบจากการทบทวนวรรณกรรมและการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามมีความสอดคล้องกันและสามารถวัดผลตัวแปรได้อย่างเหมาะสม รวมถึงความสอดคล้องกลมกลืนด้วยค่าสถิติ KMO และ Bartlett's Test ต่อมาทำการวิเคราะห์สถิติสมการโครงสร้าง โดยพิจารณาค่าดัชนีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ Chi-Square, χ^2/df , CFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR

ผลการวิจัย (Research Results)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงานของร้านอาหารในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (4.37, 4.36, 4.28, 4.39, 4.39 ตามลำดับ) และผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การแจกแจงของข้อมูล โดยพิจารณาความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) มีค่าไม่เกิน 2 แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทั้งหมดมีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Hair et al., 2006) และตรวจสอบค่าสถิติ Person Correlation ไม่เกิน 0.8 ซึ่งไม่เกิดปัญหา Multi Collinearity (Kim & Muller, 1978) เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า มีค่าเท่ากับ 3895.424, $df = 91$, $P = 0.000$, KMO = 0.945 แสดงว่า เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างเพียงพอที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และผลการวิเคราะห์โมเดลตัวแปรบ่งชี้องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแบบปัจจัยเชิง

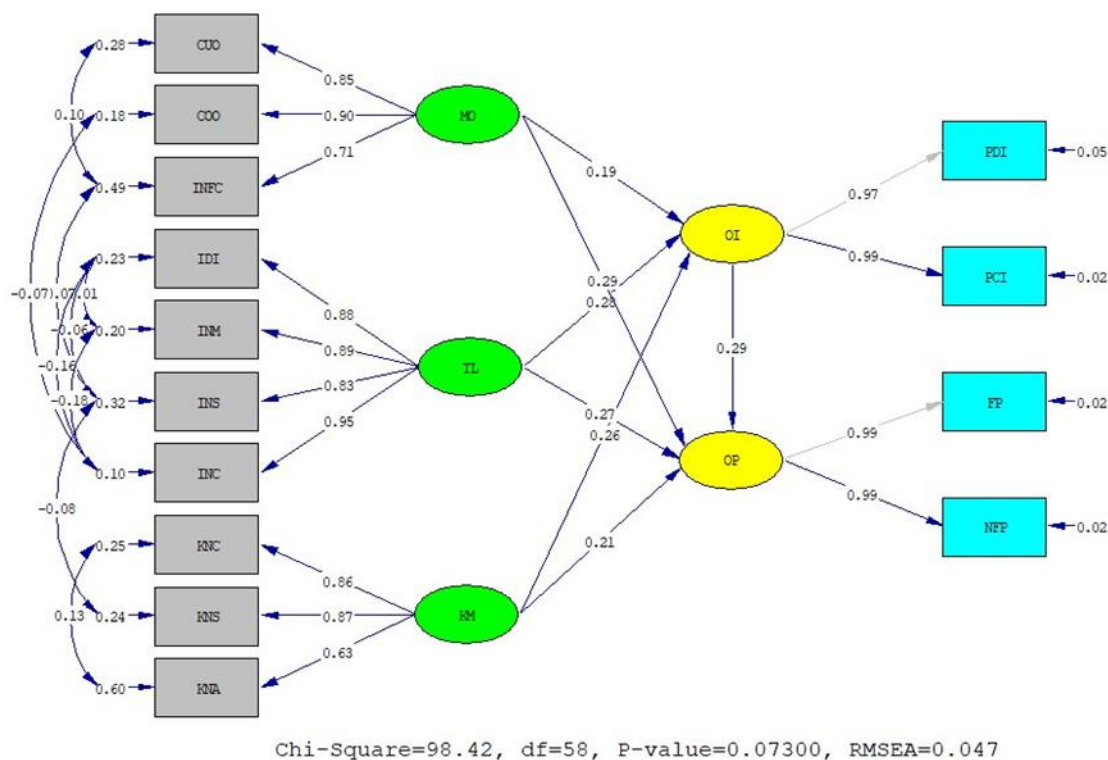
Citation : Uppachai, A., & U-on, V. (2025). Causal Factors of Organizational Innovation Affecting Restaurant Performance in



the Northeastern Region of Thailand. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(2), 121 - 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

สาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานองค์กรโดยรวม ประกอบไปด้วย 5 ตัวแปรแฝง ประกอบด้วย การมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานองค์กร รวมจำนวน 15 ตัวแปรสังเกตได้ ผลทดสอบพบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่า Chi-Square = 98.42, $\chi^2/df = 1.69 (< 2)$, CFI = 1.00 (> 0.95), GFI = 0.96 (> 0.95), AGFI = 0.92 (> 0.90), RMSEA = 0.047 (< 0.05) และ SRMR = 0.028 (< 0.05) กล่าวได้ว่า ดัชนีเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (สุภมาส อังศุโชติ, 2554 อ้างถึง Diamantopoulos & Siguaw, 2000; Byrne, 2010) แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสมกลมกลืน



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวแปรแฝงเชิงยืนยันแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์กรของร้านอาหาร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลสมการเชิงโครงสร้างตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานองค์กร สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.19, 0.28, 0.26 ตามลำดับ และการมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.29, 0.27, 0.21 ตามลำดับ สำหรับนวัตกรรมองค์กรส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.29 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากผลการวิเคราะห์หัตถิทธิพลของการมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความรู้ ที่ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรมองค์กรในธุรกิจร้านอาหาร พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์หัตถิทธิพลเท่ากับ 0.19, 0.28, 0.26 ตามลำดับ ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาในหลายประเด็น โดยในบริบทของธุรกิจร้านอาหาร การมุ่งเน้นตลาดช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ทำให้สามารถพัฒนาเมนูอาหาร บริการ และประสบการณ์การรับประทานอาหารที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด (Baker & Sinkula, 2009) อย่างไรก็ตาม ค่าสัมประสิทธิ์หัตถิทธิพลที่พบ (0.19) แม้จะมีความสำคัญทางสถิติ แต่มีขนาดค่อนข้างต่ำ ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นว่าในธุรกิจร้านอาหารที่มีการแข่งขันสูง การมุ่งเน้นตลาดเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีปัจจัยอื่นๆ สนับสนุนด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ DiPietro (2017) ที่พบว่าร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จต้องผสมผสานการมุ่งเน้นตลาดกับคุณภาพอาหารและบริการอย่างสมดุล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีสัมประสิทธิ์หัตถิทธิพลสูงสุด (0.28) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jung et al., (2003) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรมองค์กร ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ จะช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาเมนูอาหารใหม่ๆ วิธีการให้บริการที่เป็นเอกลักษณ์ หรือการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงาน (Jogaratham, 2017) การที่ผู้นำกระตุ้นให้พนักงานกล้าทดลองสิ่งใหม่ๆ และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้จากความผิดพลาดเป็นรากฐานสำคัญของนวัตกรรม (Gumusluoglu & Ilsev, 2009) โดยเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงเมนูอาหาร บริการ และสภาพแวดล้อมของร้าน รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทดลองและการเรียนรู้จากความผิดพลาด (Martins & Terblanche, 2003)

สำหรับการจัดการความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์หัตถิทธิพล 0.26 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญในการเพิ่มความสามารถด้านนวัตกรรมของร้านอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานในแผนกต่างๆ เช่น ครีว บริการ และการตลาด (Chen & Huang, 2009) ในธุรกิจร้านอาหาร การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากลูกค้า แนวโน้มด้านอาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงการให้บริการ เพื่อนำมาพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของตลาด (Harrington & Ottenbacher, 2013) นอกจากนี้ ยังช่วยรักษาองค์ความรู้ด้านสูตรอาหาร เทคนิคการปรุง และมาตรฐานการบริการ ซึ่งเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญของร้านอาหาร

อย่างไรก็ตาม นอกจากปัจจัยข้างต้นที่ส่งผลต่อนวัตกรรมองค์กรในธุรกิจร้านอาหารแล้ว ยังควรพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีความสำคัญไม่น้อยกว่ากัน เช่น เทคโนโลยีด้านอาหารและเครื่องดื่ม ระบบการจัดการร้านอาหาร การบริหารประสบการณ์ลูกค้า และความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ตามที่ Ivkov et al.,

(2016) ได้เสนอไว้ว่า ร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรมมักบูรณาการปัจจัยเหล่านี้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหาร พบว่าการมุ่งเน้นตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลอยู่ในระดับปานกลาง (0.29, 0.27, 0.21, 0.29) โดยการมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานองค์กรมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kumar et al., (2011) ที่ชี้ให้เห็นว่า การมุ่งเน้นตลาดมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ในธุรกิจร้านอาหาร การมุ่งเน้นตลาดช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับตัวตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การปรับเมนูตามเทรนด์สุขภาพ การพัฒนาบริการจัดส่งอาหาร หรือการใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารกับลูกค้า รวมถึงนวัตกรรมองค์กรในร้านอาหาร ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ อาทิ เมนูใหม่ เครื่องดื่มพิเศษ และกระบวนการ อาทิ ระบบการสั่งอาหารดิจิทัล การชำระเงินไร้เงินสด ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทั้งด้านการตลาดและการเงิน (Gunday et al., 2011) นอกจากนี้ นวัตกรรมยังช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานในครัว ลดต้นทุนวัตถุดิบ และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น (Un & Asakawa, 2015) รวมถึงการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับสูตรอาหาร เทคนิคการปรุง และมาตรฐานการบริการ ซึ่ง Agarwal et al., (2003) พบว่าระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม เมื่อรวมถึงการได้รับสนับสนุนจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการเห็นการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย สนับสนุนระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนานวัตกรรม โดยกำหนดตัวชี้วัดด้านนวัตกรรม ประเมินผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน และปรับปรุงกระบวนการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Tidd & Bessant, 2013) จะช่วยให้ร้านอาหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวต่อไป

ความรู้ใหม่ (New Knowledge)

ด้านนวัตกรรมองค์กร ผู้จัดการหรือเจ้าของร้านอาหารควรมีการปรับปรุงระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยี เช่น ระบบสั่งอาหารผ่าน QR Code ระบบครัวกลางสำหรับหลายสาขา ระบบจัดการวัตถุดิบ และซอฟต์แวร์จัดการงานอัตโนมัติ ช่วยลดต้นทุน เพิ่มความเร็ว ลดข้อผิดพลาด และสร้างประสบการณ์ที่ราบรื่น พัฒนาเมนูและบริการใหม่ๆ เช่น อาหารสุขภาพ อาหารเฉพาะกลุ่ม การใช้วัตถุดิบท้องถิ่น เทคนิคปรุงแบบใหม่ หรือเมนูตามฤดูกาล เพื่อเพิ่มมูลค่า สร้างความแตกต่าง และเพิ่มความพึงพอใจ

ด้านการมุ่งเน้นตลาด ผู้จัดการหรือเจ้าของร้านอาหารควรทำความเข้าใจความต้องการลูกค้าผ่านการเก็บข้อมูลรีวิวก่อนและสนทนาโดยตรง พัฒนาเมนู บริการ และบรรยากาศให้ตรงใจกลุ่มเป้าหมาย เช่น ปรับรสชาติและทำเมนูหลายภาษาสำหรับนักท่องเที่ยว วิเคราะห์คู่แข่งเพื่อปรับกลยุทธ์ให้แข่งขันได้ เช่น เพิ่ม

Citation : อรรถเดช อุปชัย, และ วิจิต อุอ้าน. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาค



ตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 121 – 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

บริการเดลิเวอรี สร้างความร่วมมือระหว่างพนักงานทุกฝ่ายผ่านการฝึกอบรมและส่งต่อข้อมูลระหว่างครัวกับหน้าร้าน เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุด

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้จัดการหรือเจ้าของร้านสามารถแสดงความมุ่งมั่นในมาตรฐานคุณภาพและบริการ โดยลงมือทำงานร่วมกับพนักงาน กำหนดเป้าหมายท้าทายที่เป็นไปได้ สื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน สร้างแรงจูงใจผ่านการแข่งขันภายในและให้รางวัลที่เหมาะสม ส่งเสริมการคิดนอกกรอบและแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานเสนอเมนูหรือบริการใหม่และไม่ลงโทษเมื่อเกิดความล้มเหลวจากการลองผิดลองถูก พร้อมการพัฒนาศักยภาพพนักงานแต่ละคนผ่านการให้คำปรึกษา อบรมเพิ่มทักษะ และโอกาสเลื่อนตำแหน่ง

ด้านการจัดการความรู้ ผู้จัดการหรือเจ้าของร้านควรมีการเรียนรู้จากประสบการณ์พนักงาน การทดลองเมนูใหม่ ข้อเสนอแนะลูกค้า และเทรนด์ตลาด โดยส่งเสริมให้พนักงานเสนอแนวคิดใหม่ สังเกตพฤติกรรมลูกค้า และวิเคราะห์ข้อมูลการขาย จัดเก็บความรู้ผ่านคู่มือมาตรฐาน บันทึกสูตรอาหาร กระบวนการทำงาน และแนวทางแก้ปัญหา โดยใช้ระบบออนไลน์หรือแอปจัดการร้าน นำความรู้มาปรับใช้ในงานประจำวัน เช่น ปรับปรุงรสชาติตามรีวิว ฝึกอบรมพนักงานใหม่ และปรับกลยุทธ์จากบทเรียนในอดีต

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ร้านอาหารควรมีการจัดระบบพี่เลี้ยงและโค้ชชิ่ง เพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพของพนักงาน โดยเฉพาะในด้านความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาและไม่ลงโทษเมื่อเกิดความล้มเหลวจากการลองผิดลองถูก

1.2 ร้านอาหารควรสร้างคลังความรู้ดิจิทัล เพื่อจัดเก็บสูตรอาหาร เทคนิคการปรุง วิธีการให้บริการ และข้อมูลลูกค้า ทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย พร้อมทั้งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่ง และแนวโน้มตลาด เพื่อนำมาพัฒนานวัตกรรม

1.3 . ร้านอาหารควรพัฒนาระบบการรับฟังเสียงลูกค้า ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น แบบสอบถามความพึงพอใจ สื่อสังคมออนไลน์ หรือการสัมภาษณ์ลูกค้าโดยตรง

1.4 ร้านอาหารควรมีการสร้างร่วมมือกับซัพพลายเออร์และพันธมิตร เพื่อพัฒนาวัตถุดิบ เมนู หรือประสบการณ์การรับประทานอาหารที่แปลกใหม่

1.5 ร้านอาหารควรปรับปรุงวิธีการปรุงอาหาร การให้บริการ และการจัดการโลจิสติกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบ IoT, Big Data, AI ในการเพิ่มความสามารถด้านนวัตกรรมของร้านอาหาร

Citation : Uppachai, A., & U-on, V. (2025). Causal Factors of Organizational Innovation Affecting Restaurant Performance in



the Northeastern Region of Thailand. *Journal of Local Governance and Innovation*, 9(2), 121 - 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

2.2 ควรวิจัยเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมในธุรกิจร้านอาหารระหว่างประเทศที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกัน

2.3 ควรวิจัยเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมในธุรกิจร้านอาหารประเภทต่างๆ เช่น ร้านอาหารระดับหรู (Fine dining), ร้านอาหารระดับกลาง (Casual dining), ร้านอาหารทั่วไป (Fast dining), และร้านคาเฟ่ (Café) ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่

2.4 ควรดำเนินการวิจัยเชิงระยะยาว (longitudinal research) เพื่อติดตามผลกระทบของนวัตกรรมต่อความยั่งยืนของธุรกิจร้านอาหาร

เอกสารอ้างอิง (References)

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2567). *สถานการณ์การท่องเที่ยวในประเทศ รายจังหวัด ปี 2567* (Domestic Tourism Statistics (Classify by region and province 2024). <https://www.mots.go.th>
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2567). *สถิตินักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ม.ค. - ธ.ค. ปี 2567 (เบื้องต้น)* (International Tourist Arrivals to Thailand Jan - Nov 2024P). <https://www.mots.go.th>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2567). *รายงานภาวะเศรษฐกิจไทยรายปี*. <https://www.bot.or.th>
- วิชิต อุ๋อัน. (2550). *การวิจัยและสืบค้นข้อมูลทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุภมาส อังศุโชติ. (2554). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- Agarwal, S., Erramilli, M. K., & Dev, C. S. (2003). Market orientation and performance in service firms: Role of innovation. *Journal of Services Marketing*, 17(1), 68–82.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443–464.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147–154.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.

Citation : อรรถเดช อุปชัย, และ วิชิต อุ๋อัน. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาค



ตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 121 – 138.

<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>

- Bin Attan, J., & Mahmood, N. H. N. (2019). The role of transformational leadership style in enhancing employees' competency for organization performance. *Management Science Letters*, 9(13), 2191–2200.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Taylor & Francis.
- Calisir, F., Gumussoy, C. A., Basak, E., & Gurel, G. (2016). Effect of organizational learning, transformational leadership, and market orientation on firm performance. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 13(3), 1640001. <https://doi.org/10.1142/S0219877016400010>
- Chang, S., Gong, Y., & Shum, C. (2011). Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 812–818.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104–114.
- Chou, C. J., Chen, K. S., & Wang, Y. Y. (2012). Green practices in the restaurant industry from an innovation adoption perspective: Evidence from Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 703–711.
- Cooper, J., Giousmpasoglou, C., & Marinakou, E. (2017). Occupational identity and culture: The case of Michelin-starred chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(5), 1362–1379.
- Cui, A. S., & Wu, F. (2016). Utilizing customer knowledge in innovation: Antecedents and impact of customer involvement on new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 516–538.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590.

Citation : อรรถเดช อุปชัย, และ วิจิต อุ๋อัน. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุของนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของร้านอาหาร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 121 – 138.



<https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.28>