

ผลกระทบของนวัตกรรมทางธุรกิจต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้า
ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs)
ในประเทศไทย

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ: 27 กุมภาพันธ์ 2568
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ: 18 เมษายน 2568
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ: 20 พฤษภาคม 2568

กิตติภพ กันทา

ฤทธิ์เดช ตาบุญใจ* และ

คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พิษณุโลก

สิริพร สีใจคำ

นักวิจัยอิสระ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ เปรียบเทียบความแตกต่างของผู้ประกอบการ จำแนกโดยปัจจัยประชากรศาสตร์ และเพื่อศึกษาอิทธิพลของนวัตกรรมทางธุรกิจที่มีต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการธุรกิจการค้า MSMEs ในประเทศไทย จำนวน 396 ราย ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดคือ ด้านคน ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของบุคลากรในองค์กรในการขับเคลื่อนนวัตกรรม ส่วนปัจจัยด้านผลการดำเนินงาน พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับด้านลูกค้ามากที่สุด ซึ่งแสดงถึงการมุ่งเน้นความพึงพอใจและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อส่งเสริมความภักดีและเพิ่มยอดขาย การเปรียบเทียบความแตกต่างของผู้ประกอบการ พบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ไม่มีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า ปัจจัยนวัตกรรมทางธุรกิจที่มีต่อผลการดำเนินงาน คือ ปัจจัยด้านกระบวนการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนากระบวนการทำงานมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ

คำสำคัญ: ธุรกิจ MSMEs ผลกระทบนวัตกรรมทางธุรกิจ ผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้า

วิธีการอ้างอิง:

กิตติภพ กันทา, ฤทธิ์เดช ตาบุญใจ และสิริพร สีใจคำ. (2568). ผลกระทบของนวัตกรรมทางธุรกิจต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 7(2), 146-162.

* ผู้ประสานงานหลัก: Ritdacha@gmail.com

The Impact of Business Innovation on the Business Performance of Medium, Small and Micro Enterprises (MSMEs) in Thailand

Received: February 27, 2025

Revised: April 18, 2025

Accepted: May 20, 2025

Kittipop Kanta,

Ritdacha Taboonjai and*

Faculty of Business Administration and Liberal Arts
Rajamangala University of Technology Lanna Phitsanulok

Sriporn Srijaikam

Independent Researcher

Abstract

This research aimed to examine the factors related to business innovation and the performance of entrepreneurs, compare the differences among entrepreneurs classified by demographic factors, and investigate the influence of business innovation on the business performance of entrepreneurs in the medium, small, and micro-sized enterprises (MSMEs) sectors in Thailand. The sample of this quantitative research consisted of 396 MSME entrepreneurs in Thailand selected by purposive sampling method, specifically targeting business entrepreneurs who were clients or engaged in SME business loans with financial institutions. The data were collected by using a questionnaire. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and multiple regression analysis. The results revealed that the most important factor in business innovation was the "people" factor, which reflected the significance of human resources within organizations in driving innovation. In terms of the business performance factor, entrepreneurs placed the most importance on the customers, emphasizing customer satisfaction and building good relationships to foster loyalty and increase sales. The comparison of differences among entrepreneurs revealed that demographic factors did not have a significant impact on business performance. Furthermore, the study found that the business innovation factor related to processes had a positive and statistically significant influence on business performance at the 0.01 level. This highlighted the importance of process development in contributing to business success.

Keywords: MSMEs, Business Innovation Impact, Business Performance

* Corresponding Author: Ritdacha@gmail.com

Cite this article as:

Kanta, K., Taboonjai, R, & Srijaikam, S. (2025). The Impact of Business Innovation on the Business Performance of Medium, Small and Micro Enterprises (MSMEs) in Thailand. *Journal of Management Science Pibulsongkram Rajabhat University*, 7(2), 146-162.

บทนำ

จากข้อมูลจำนวนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามประกาศกฎกระทรวงกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2566 ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมพบว่าในปี 2566 จำนวน Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) ของภาคธุรกิจการค้าทั้งประเทศ 1,346,641 ราย เป็นวิสาหกิจขนาดย่อมถึง 1,174,479 ราย คิดเป็น 87% ของจำนวน MSMEs ทั้งหมด ซึ่งเป็นผู้ประกอบการที่มีจำนวนมากที่สุดของ MSMEs และแม้ว่าจะมี MSMEs อยู่จำนวนมากแต่เกือบทั้งหมดเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมในขณะที่ประเทศพัฒนาแล้วจะมีสัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางอยู่ที่ 5-10% ซึ่งสะท้อนให้เห็นข้อจำกัดมากมายที่ทำให้วิสาหกิจขนาดย่อมไม่สามารถเติบโตไปเป็นขนาดย่อมและขนาดกลางได้ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึงเงินทุนเพื่อขยายกิจการ ข้อจำกัดด้านผลิตภัณฑ์ และระบบบริหารจัดการหรือปัญหาด้านการขยายตลาด ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น การส่งเสริมให้เจ้าของธุรกิจหรือผู้บริหารของธุรกิจ MSMEs มีความรู้ทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจที่เพียงพอเป็นเรื่องที่สำคัญและมีผลโดยตรงต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ดังนั้น เจ้าของธุรกิจหรือผู้บริหารธุรกิจ MSMEs ควรต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลากหลายด้านสามารถใช้ความรู้ในแต่ละด้านมาใช้ตัดสินใจในธุรกิจไปในทิศทางที่วางแผนไว้รวมถึงการที่ตัดสินใจภายใต้ปัจจัยภายนอกที่ก่อให้เกิดวิกฤติต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ในช่วงวิกฤติ และด้วยเหตุผลที่ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจมีความหลากหลาย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2566)

ธุรกิจ MSMEs ส่วนใหญ่ยังคงเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ความผันผวนของเศรษฐกิจ และความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้บริโภคในยุคดิจิทัล หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สามารถปรับตัวและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจได้ คือ การนำนวัตกรรมมาใช้ในการกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงกระบวนการคิดและแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการธุรกิจ เช่น การใช้ระบบจัดการข้อมูลผ่านคลาวด์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) หรือการพัฒนาระบบขายหน้าร้าน (POS) เพื่อลดต้นทุน เพิ่มความสะดวก และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ MSMEs ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันไป ธุรกิจแห่งนวัตกรรมจึงกลายเป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารจัดการองค์กร โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนลักษณะหรือพฤติกรรมขององค์กรที่ไม่เคยมีการเปลี่ยนแปลงมาก่อน เพื่อให้ตอบสนองต่อแรงกระตุ้นจากบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อความอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขันในตลาดการค้าโลกที่เสรี การพัฒนาธุรกิจให้เป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเริ่มต้นจากความตั้งใจของผู้บริหารในการส่งเสริมธุรกิจไปในทิศทางดังกล่าว โดยธุรกิจที่มีนวัตกรรมสูงจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) การวางแผน (Planning) สารสนเทศ (Information) คน (People) และกระบวนการทำงาน (Processes) (ดนัย เทียนพุฒ, 2550) ซึ่งปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจ ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการดำเนินงานธุรกิจ โดยผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจจำเป็นต้องมีทักษะความเป็นผู้นำที่เป็นมืออาชีพในการบริหารองค์กร (นิธิกานต์ วรรณเสริมสกุล, ดวงเดือน อาจสมบูรณ์, สิริจันทรา ทองจีน, พรพิชชา โสตา และวนิดา อ่อนละมัย, 2565)

ในปัจจุบันการวัดผลการดำเนินงานมีเกณฑ์ที่หลากหลาย บางแนวทางเน้นการวัดผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียว สำหรับงานวิจัยครั้งนี้เพื่อให้สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างครอบคลุม จึงนำแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน คือ แนวคิดการวัดผลแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยวัดและประเมินผลองค์กรจากมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่

ผลกระทบของนวัตกรรมทางธุรกิจต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย

ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) (Kaplan & Norton, 1996) คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาผลกระทบของนวัตกรรมทางธุรกิจต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและรายย่อย ให้ก้าวสู่การเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรมที่มีศักยภาพในการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งจะช่วยสร้างงาน สร้างรายได้ และยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของธุรกิจ และยังเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยเสริมความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ และเป็นการช่วยสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโตโดยรวม

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านนวัตกรรมธุรกิจ และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย จำแนกโดยปัจจัยประชากรศาสตร์
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของนวัตกรรมทางธุรกิจที่มีต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ MSMEs

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2563) ที่ได้กำหนดนิยามใหม่ของ MSME ตามกฎกระทรวงกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2562 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2563) ที่กำหนดให้ “วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” ให้หมายรวมถึง “วิสาหกิจรายย่อย (Micro)” ด้วย จึงได้เปลี่ยนชื่อตัวย่อภาษาอังกฤษจาก “SME” เป็น “MSME” โดยใช้เกณฑ์ รายได้ต่อปีและการจ้างงานเป็นตัวกำหนดขนาดของ MSME ทั้งนี้ หากการจ้างงานและรายได้เข้าลักษณะของ วิสาหกิจต่างกัน ให้ยึดรายได้เป็นหลัก (ภาพที่ 1)

วิสาหกิจรายย่อย Micro Enterprise	วิสาหกิจขนาดเล็ก Small Enterprise	วิสาหกิจขนาดกลาง Medium Enterprise
การผลิต รายได้ต่อปีไม่เกิน (ล้านบาท)	การผลิต รายได้ต่อปีไม่เกิน (ล้านบาท)	การผลิต รายได้ต่อปีไม่เกิน (ล้านบาท)
1.8	100	100-500
การจ้างงานไม่เกิน (คน)	การจ้างงานไม่เกิน (คน)	การจ้างงานไม่เกิน (คน)
5	50	50-200
บริการ/ค้าส่ง/หรือค้าปลีก รายได้ต่อปีไม่เกิน (ล้านบาท)	บริการ/ค้าส่ง/หรือค้าปลีก รายได้ต่อปีไม่เกิน (ล้านบาท)	บริการ/ค้าส่ง/หรือค้าปลีก รายได้ต่อปีไม่เกิน (ล้านบาท)
1.8	50	50-300
การจ้างงานไม่เกิน (คน)	การจ้างงานไม่เกิน (คน)	การจ้างงานไม่เกิน (คน)
5	30	30-100

ภาพที่ 1 ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, (2566)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับนวัตกรรมทางธุรกิจ (Business Innovation)

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมทางธุรกิจ (Business Innovation) ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในแวดวงการบริหารจัดการ โดย Damanpour (1996) ระบุว่าพัฒนานวัตกรรมภายในธุรกิจจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้องจากหลายภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ การปรับโครงสร้างองค์กร การนำระบบการบริหารจัดการรูปแบบใหม่มาใช้ การปรับปรุงกระบวนการทางเทคโนโลยี รวมถึงการจัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

Zou (2022) กล่าวว่า รูปแบบธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีศักยภาพในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา และกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้เวลาและทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ การผลักดันให้ธุรกิจเติบโตสู่ธุรกิจแห่งนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยความมุ่งมั่นจากผู้บริหารที่พร้อมขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การพัฒนาธุรกิจในประเทศไทยให้ก้าวสู่ธุรกิจแห่งนวัตกรรม จำเป็นต้องเริ่มต้นจากความมุ่งมั่นของผู้บริหารที่พร้อมผลักดันองค์กรไปในทิศทางดังกล่าว ธุรกิจที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นนวัตกรรมสูงนั้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผน สารสนเทศ คน และกระบวนการทำงาน (ดนัย เทียนพุฒ, 2550)

1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารในทุกระดับมีบทบาทในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร รวมถึงผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความเป็นพลเมืองดีในองค์กร

2. ด้านการวางแผน เป็นการสนับสนุนเป้าหมายทางธุรกิจอย่างชัดเจน โดยการนำเป้าหมายกลยุทธ์สร้างเป็นแผนที่ทางกลยุทธ์ รวมถึงการปรับใช้นวัตกรรมที่เคยประสบความสำเร็จช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น

3. ด้านสารสนเทศ การที่องค์กรส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานเพื่อให้สะดวกต่อการดำเนินงาน และเพื่อนำมาใช้ในการบริหารกิจการให้มีความทันสมัย

4. ด้านคน เป็นการพัฒนามูลฐานในองค์กรให้มีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้นโดยบุคคลเหล่านั้นต้องรู้จักสร้างสรรค์ ต้องมีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้า ปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

5. ด้านกระบวนการ คือ แนวทางการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนการส่งมอบงาน ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจด้านแรงงานในองค์กร ทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง จะช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษา จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผน ด้านสารสนเทศ ด้านคน และด้านกระบวนการ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานขององค์กร นักวิชาการหลายท่านมีมุมมองที่แตกต่างกันไป เช่น

Ramsey (2008) ได้กล่าวว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง การบรรลุความต้องการที่ตั้งไว้โดยการใช้ทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ขณะที่ Singer and Edmondson (2008) มองว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมักจะประกอบด้วย การชีวิตในหลายมิติ เช่น การประหยัดต้นทุน ความมีประสิทธิภาพ และความประสิทธิผลในทำนองเดียวกัน รชนี เล่าโรจนถาวร,

ดาดัดมลา คุณสิริสิน, วรรณิการ์ มานะกล้า และพรณทิพย์ อย่างกลั่น (2564) ได้อธิบายว่า ผลการดำเนินงานสามารถประเมินได้จากหลายมิติ เช่น ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพ ซึ่งแต่ละมิติมีความสำคัญแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ผลการดำเนินงานจึงสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในการจัดการองค์กร การวางแผนโครงสร้าง และการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในอนาคต

Mandeep and Thompson (2003) ได้เสนอแนวทางในการประเมินผลการดำเนินงานที่แตกต่างจากการใช้ตัวชี้วัดทางการเงินเพียงอย่างเดียว โดยแนะนำให้ใช้ตัวชี้วัดในสี่มุมมองหลัก ได้แก่ มุมมองทางการเงิน, มุมมองด้านลูกค้า, มุมมองกระบวนการภายในองค์กร, และมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งช่วยให้การประเมินผลการดำเนินงานมีความหลากหลายและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ทฤษฎีนี้ยังเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาบุคลากรและนวัตกรรม ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว ในขณะเดียวกัน แนวคิดของ Balanced Scorecard (BSC) ที่พัฒนาโดย Kaplan and Norton (1996) ได้รับการยอมรับและนำมาใช้ในองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก BSC เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การประเมินผลขององค์กรมีความสมดุล โดยการมุ่งเน้นทั้งในด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่สำคัญ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนากระบวนการภายใน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร แนวคิดนี้ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินผลการดำเนินงานจากแบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นการวัดผลทางการเงินเท่านั้นไปสู่การมุ่งเน้นในทุกมิติที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

การใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในการบริหารจัดการองค์กรทำให้คณะผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์และวัดผลการดำเนินงานจากการบรรลุวัตถุประสงค์ในสี่มุมมองที่สำคัญ คือ การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา การใช้เครื่องมือนี้ช่วยให้การวางแผนกลยุทธ์และการประเมินผลมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การประเมินผลการดำเนินงานยังสามารถเชื่อมโยงกับการพัฒนากลยุทธ์และการกำหนดแผนงานต่าง ๆ โดยการนำแนวคิดจาก BSC ไปใช้ในองค์กรช่วยให้การดำเนินงานทุกระดับมีความสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กรกรฤษฎี มหาวิรุฬห์ (2546) อธิบายว่า การใช้ BSC ทำให้การกำหนดตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs) ที่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กรชัดเจนและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งกระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard จะต้องเริ่มจากการวิเคราะห์และวางกลยุทธ์ขององค์กร โดยกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Themes) และสร้างแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ซึ่งแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมองของ BSC ทั้ง 4 ด้าน วัตถุประสงค์เหล่านี้จะต้องสอดคล้องและสนับสนุนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์หลักขององค์กร จากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนงาน โครงการ กิจกรรม ของวัตถุประสงค์แต่ละประการจึงจะถือว่าเสร็จสิ้นกระบวนการในการพัฒนา BSC (พสุ เตชะรินทร์, 2544)

รายละเอียดตัวชี้วัดแต่ละมุมมองของ Balanced Scorecard (BSC)

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองนี้พิจารณาผลลัพธ์จากกลยุทธ์ขององค์กรผ่านผลประกอบการ โดยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญภายใต้มุมมองนี้ คือ 1) การเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth) 2) การลดลงของต้นทุน (Cost Reduction) หรือการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ (Productivity) และ 3) ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สิน (Asset Utilization)

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองนี้เน้นการเข้าใจลูกค้าหลักและการเสนอคุณค่าที่สร้างความพึงพอใจ โดยวัตถุประสงค์หลัก คือ 1) ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) 2) การรักษาลูกค้า

เก่า (Customer Retention) 3) การเพิ่มลูกค้าใหม่ (Customer Acquisition) 4) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) และ 5) กำไรต่อลูกค้า (Customer Profitability)

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) เน้นการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญในองค์กร โดยกระบวนการที่สำคัญภายในได้มุมมองนี้ คือ 1) นวัตกรรม (Innovation) 2) กระบวนการ (Operation) และ 3) การบริการหลังการขาย (Post Sale Service)

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มุมมองนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ต้องพิจารณาว่าในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรต้องมีการเรียนรู้พัฒนา และเตรียมตัวอย่างไรบ้าง โดยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ ภายในได้มุมมองนี้คือ 1) บุคลากรภายในองค์กร (People) 2) ระบบข้อมูลสารสนเทศ (Information System) และ 3) ระเบียบวิธีการปฏิบัติขององค์กร (Organization Procedures) (Kaplan & Norton, 1996; พสุ เตชะรินทร์, 2546)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

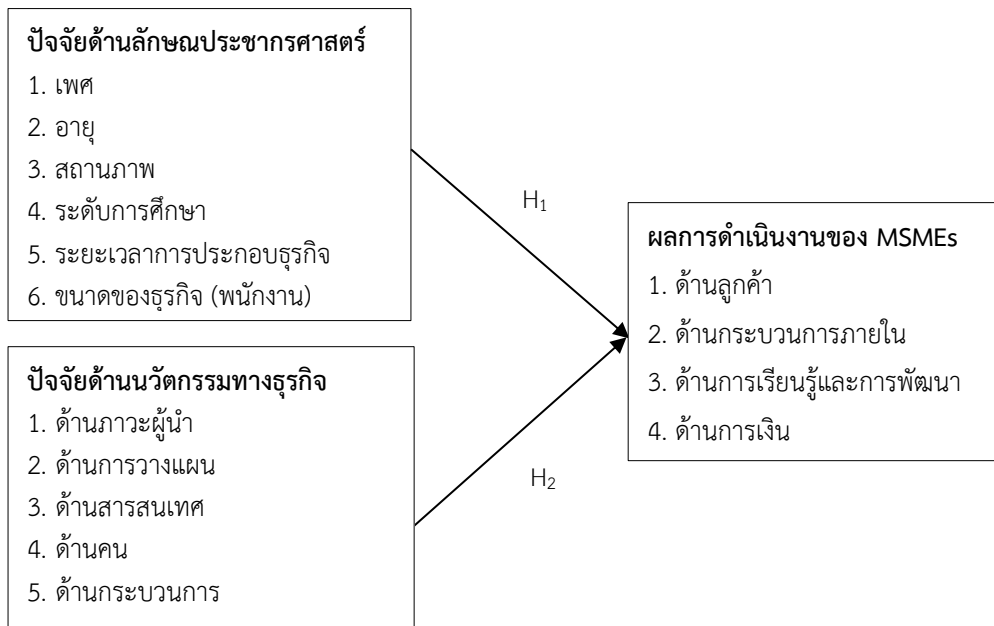
จากการศึกษาของวารุณี กุลรัตนวิจิตร (2560); อิริยา ผ่องพิทยา, ภัควลัญญ์ วัฒนพิเชษฐวงศ์, ณัฏชา ธาตรินรานนท์, กฤษฎาภรณ์ รุจิธำรงกุล และลาวัลย์ ต้นสกุลรุ่งเรือง (2566) พบว่าปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยทั้งสองงานวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรมด้านภาวะผู้นำและด้านคนต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานในมิติการเรียนรู้และพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วารุณี กุลรัตนวิจิตร (2560) ศึกษาธุรกิจประเภทบริการทั่วประเทศไทย ขณะที่อิริยา ผ่องพิทยา และคณะ (2566) มุ่งเน้นธุรกิจค้าส่งในจังหวัดนนทบุรี แม้ว่าประเภทธุรกิจและพื้นที่ศึกษาแตกต่างกัน แต่ทั้งสองงานวิจัยสะท้อนประเด็นร่วมกันว่า การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำและการเสริมสร้างศักยภาพพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาภายในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

นอกจากนี้ งานวิจัยของอิริยา ผ่องพิทยา และคณะ (2566) ยังเน้นถึงความสำคัญของนวัตกรรมด้านสารสนเทศ กระบวนการ และการวางแผน ซึ่งมีส่วนช่วยในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานและการให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการนำนวัตกรรมที่ครอบคลุมหลายมิติสามารถเพิ่มโอกาสความสำเร็จของธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้น ทั้ง 2 งานวิจัยชี้ให้เห็นว่า การนำแนวคิดนวัตกรรมมาปรับใช้ในองค์กร โดยเฉพาะการเสริมสร้างทักษะผู้นำและพัฒนาศักยภาพพนักงาน ควบคู่กับการปรับปรุงกระบวนการและระบบสารสนเทศ จะเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเติบโตและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมติฐานงานวิจัย

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย ที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยทางด้านนวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ที่มุ่งเน้นการศึกษาผลกระทบของนวัตกรรมทางธุรกิจที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการค้า MSMEs ในประเทศไทย เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่ชัดเจน เพราะไม่ทราบจำนวนผู้ประกอบการที่ใช้นวัตกรรมทางธุรกิจว่ามีจำนวนเท่าใดจากผู้ประกอบการทั้งหมด คณะผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตร (Cochran, 1977 อ้างใน อีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 5% ดังนั้น จากการคำนวณ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการค้า MSMEs ในประเทศไทยจำนวน 385 คน เพื่อรองรับความคลาดเคลื่อนหรือความไม่สมบูรณ์ของข้อมูล คณะผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูล

จำนวน 400 ชุด และเพื่อแบ่งสัดส่วนที่จะศึกษาตามแต่ละภาคในประเทศไทยจำนวน 6 ภาค เท่า ๆ กัน จึงได้ 67 ชุดต่อภาคได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ ภาคตะวันออก และภาคตะวันออกฉียงเหนือ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีรูปแบบเป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด โดยแบบสัมภาษณ์มี 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระยะเวลาการประกอบธุรกิจ และขนาดของธุรกิจ (พนักงาน) มีจำนวน 6 ข้อ เป็นคำถามที่ให้เลือกเพียงคำตอบเดียว ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการค้า MSMEs ในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผน ด้านสารสนเทศ ด้านคน และด้านกระบวนการ มีจำนวน 19 ข้อ เป็นคำถามมีลักษณะการให้ข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการค้า MSMEs ในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านการเงิน มีจำนวน 15 ข้อ เป็นคำถามมีลักษณะการให้ข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ และส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการค้า MSMEs ในประเทศไทย

3. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) คณะผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและความสอดคล้องกันกับวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาโดยมีการกำหนดเกณฑ์ค่า IOC คือ ตั้งแต่ 0.50-1.00 แสดงว่าแบบสัมภาษณ์มีค่าความเที่ยงตรงที่ใช้ได้ หากข้อคำถามมีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 ต้องปรับปรุงคำถาม (Rovinelli & Hambleton, 1977) ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามได้ 0.75 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ค่าความเที่ยงตรงที่ใช้ได้ ส่วนการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ในการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามนั้น คณะผู้วิจัยได้คำนวณค่าอัลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1951) ซึ่งค่าอัลฟาของครอนบาคที่มีค่ามากกว่า 0.70 ถือว่ามีความเชื่อมั่นสูง ผลการคำนวณค่าอัลฟาของครอนบาคของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ของแบบสอบถามได้ค่าอัลฟาอยู่ที่ 0.85 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้สามารถยืนยันได้ว่าเครื่องมือวิจัยนี้มีความเชื่อมั่นในการวัดข้อมูลที่สูงและเหมาะสมสำหรับการใช้งาน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเฉพาะผู้ประกอบการธุรกิจการค้าที่เป็นลูกค้าหรือเข้ามาติดต่อสินค้าธุรกิจ SME ในสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในแต่ละภาค ซึ่งกลุ่มลูกค้าดังกล่าวจะมีการแยกกลุ่มประเภทธุรกิจได้อย่างชัดเจน โดยส่งให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามผ่านทาง Google Form ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามจำนวน 402 ชุด เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนจากการตอบกลับ และได้รับการตอบกลับจำนวน 396 ชุด

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

มีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการประมวลผลตามหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 และ 3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจ และ
ผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการค้า MSMEs ในประเทศไทย โดยใช้มาตรวัดแบบ
ประเมินค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบได้เพียงคำตอบเดียว มี 5 ระดับ คือ
มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่
ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการค้า MSMEs ใน
ประเทศไทย โดยใช้การสรุปใจความสำคัญของข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2. สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ 2.1. การวิเคราะห์ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ประกอบการกลุ่ม
ธุรกิจการค้า MSMEs ในประเทศไทย โดยใช้การทดสอบแบบ t-test และ One-way ANOVA และ
2.2. การวิเคราะห์ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจ และผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการค้า
MSMEs ในประเทศไทย โดยใช้การทดสอบการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple
Regression Analysis)

7. การรับรองจริยธรรมในมนุษย์ บทความวิจัยนี้ได้ผ่านการรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการ
จริยธรรมในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ตามเอกสารเลขที่ UTCCEC/Exemp076/2024 เพื่อเป็น
การปกป้องและคุ้มครองสิทธิการให้ข้อมูลจากอาสาสมัครที่เข้าร่วมการวิจัยเป็นที่เรียบร้อย

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของนวัตกรรมทางธุรกิจต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของ
ผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย สามารถเก็บรวบรวม
ข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างได้ทั้งหมด จำนวน 396 คน มีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะประชากรศาสตร์

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 213 คน ร้อยละ 46.21 มีระหว่างอายุ 21 - 30 ปี
จำนวน 134 คน ร้อยละ 33.84 และส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 206 คน ร้อยละ 52.02 มีการศึกษา
ระดับปริญญาตรี จำนวน 273 คน ร้อยละ 68.93 มีระยะเวลาการประกอบธุรกิจ 4 - 6 ปี จำนวน 149 คน
ร้อยละ 37.63 และมีขนาดของธุรกิจที่มีพนักงาน 5 - 10 คน จำนวน 276 คน ร้อยละ 69.70

2. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจ

ตารางที่ 1 ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการ MSMEs ในประเทศไทย

นวัตกรรมทางธุรกิจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านภาวะผู้นำ	4.47	0.156	มาก
2. ด้านการวางแผน	4.43	0.099	มาก
3. ด้านสารสนเทศ	4.41	0.144	มาก
4. ด้านคน	4.58	0.120	มากที่สุด
5. ด้านกระบวนการ	4.28	0.067	มาก

ตารางที่ 1 (ต่อ)

นวัตกรรมทางธุรกิจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
รวม	4.43	0.065	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย มีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.065) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ด้านคน มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.120) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผน ด้านสารสนเทศ และ ด้านกระบวนการ ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตารางที่ 2 ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการ MSMEs ในประเทศ

ผลการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านลูกค้า	4.55	0.065	มากที่สุด
2. ด้านกระบวนการภายใน	4.35	0.149	มาก
3. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.46	0.126	มาก
4. ด้านการเงิน	4.45	0.078	มาก
รวม	4.45	0.037	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย มีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.037) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ด้านลูกค้า มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.065) รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านกระบวนการภายใน ตามลำดับ

4. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ธุรกิจการค้า วิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการ MSMEs ในประเทศ ที่จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์	สถิติที่ใช้	ค่าสถิติ	Sig.
เพศ	t-test	1.281	0.258
อายุ	F-test	1.031	0.424
สถานภาพ	F-test	1.288	0.183
ระดับการศึกษา	F-test	1.132	0.314
ระยะเวลาการประกอบธุรกิจ	F-test	0.449	0.982
ขนาดของธุรกิจ (พนักงาน)	F-test	0.816	0.695

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ ด้านเพศ ($t=1.281$, Sig.=0.0258) อายุ ($F=1.031$, Sig.=0.424) สถานภาพ ($F=1.288$, Sig.=0.183) ระดับการศึกษา ($F=1.132$, Sig.=0.314) ระยะเวลาการประกอบธุรกิจ ($F=.449$, Sig.=0.982) และขนาดของธุรกิจ (พนักงาน) ($F=0.816$, Sig.=0.695)

ผลกระทบของนวัตกรรมทางธุรกิจต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการวิสาหกิจ
ขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย

ของผู้ประกอบการธุรกิจ มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับ
นัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยทางด้านนวัตกรรมทางธุรกิจ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของ
ผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการ MSMEs ในประเทศ

ตารางที่ 4 ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร

ตัวแปร	ด้าน ภาวะ ผู้นำ (x_1)	ด้านการ วางแผน (x_2)	ด้าน สารสนเทศ (x_3)	ด้านคน (x_4)	ด้าน กระบวนการ (x_5)	ผลการ ดำเนินงาน ของธุรกิจ (y)
ด้านภาวะผู้นำ (x_1)	1					
ด้านการวางแผน (x_2)	-0.021	1				
ด้านสารสนเทศ (x_3)	-0.020	0.053	1			
ด้านคน (x_4)	0.104*	0.056	0.237**	1		
ด้านกระบวนการ (x_5)	0.056	0.013	0.068	0.153**	1	
ผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ (y)	-0.063	0.126*	0.097	0.134*	0.030	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). (y) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัว พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัว
แปรอิสระด้วยกันเองของปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจ โดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ (x_1)
ด้านการวางแผน (x_2) ด้านสารสนเทศ (x_3) ด้านคน (x_4) และด้านกระบวนการ (x_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
อยู่ระหว่าง -0.021 ถึง 0.237 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 0.80 ดังนั้น ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity (Hair, Black,
Babin, & Anderson, 2010)

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ปัจจัยด้าน นวัตกรรมทางธุรกิจ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(ค่าคงที่)	3.746	.247		15.182	0.001*		
ด้านภาวะผู้นำ (x_1)	- 0.007	0.039	-0.009	-0.180	0.857	0.971	1.029
ด้านการวางแผน (x_2)	0.033	0.027	0.062	1.259	0.209	0.976	1.024
ด้านสารสนเทศ (x_3)	0.023	0.025	0.047	0.930	0.353	0.918	1.089
ด้านคน (x_4)	0.004	0.026	0.009	0.172	0.863	0.869	1.151
ด้านกระบวนการ (x_5)	0.109	0.023	0.242	4.804	0.001*	0.936	1.069

Durbin-Watson = 2.059, F-value = 5.981, R = 0.267, $R^2 = 0.071$, Adj. $R^2 = 0.072$

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$)

จากตารางที่ 5 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณของปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลต่อการดำเนินงานธุรกิจฯ มีเพียงด้านกระบวนการเพียงด้านเดียว ที่มีผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ มีค่าเท่ากับ 0.27 และสามารถอธิบาย ความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 7.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (B) เท่ากับ 0.109 ค่าสหสัมพันธ์ของผลการดำเนินงานธุรกิจและตัวพยากรณ์ (X_5) มีค่าเท่ากับ 0.27 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 7.2 โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังต่อไปนี้ $\hat{y} = 3.746 + 0.109 (X_5)$

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา ผลกระทบของนวัตกรรมทางธุรกิจต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านนวัตกรรมธุรกิจ และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการ MSMEs ในประเทศไทยมีความคิดเห็นในระดับมากเกี่ยวกับทั้งปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจและปัจจัยด้านผลการดำเนินงาน โดยปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านคน ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของบุคลากรในองค์กรในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เช่นเดียวกับที่दनัย เทียนพุ่ม (2550) ระบุว่า นวัตกรรมทางธุรกิจด้านคน เป็นการพัฒนามูลฐานให้มีความคิดสร้างสรรค์ พร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ที่เน้นบทบาทของผู้นำในการวางแผนและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Eden, Rizky and Willya (2023) ที่กล่าวว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยตัวบ่งชี้ความสามารถขององค์กรขึ้นอยู่กับการบริหาร การสื่อสาร และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ผู้นำเลือกปฏิบัติต่อทีมงาน และในส่วนของปัจจัยด้านผลการดำเนินงาน พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญสูงสุดกับ ด้านลูกค้า ซึ่งแสดงถึงการมุ่งเน้นความพึงพอใจและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อส่งเสริมความภักดีและเพิ่มยอดขายตามมาด้วย รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ที่ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับตัวและพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาด สอดคล้องกับอิริยา ผ่องพิทยา และคณะ (2566) พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธุรกิจค้าส่งในภาพรวม จัดอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านลูกค้า การเรียนรู้และพัฒนาด้านกระบวนการภายใน และด้านการเงิน ทั้งนี้ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของ MSMEs ขึ้นอยู่กับการให้ความสำคัญกับบุคลากรการพัฒนาภาวะผู้นำ และการมุ่งเน้นลูกค้า ควบคู่ไปกับการปรับปรุงกระบวนการภายในและการพัฒนาองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย จำแนกโดยปัจจัยประชากรศาสตร์

ผลการวิจัย พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการประกอบธุรกิจ และขนาดของธุรกิจ (พนักงาน) ไม่มีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการค้าของผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อยในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับจรรย์ภัทร์ จุฑาธนัญญ์, นัทธิหทัย อัครธนเดชสิทธิ์, เตือนใจ แสงทอง และสุษณีย์ ทะเส (2567) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและ

ขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการบริหารจัดการ การปรับตัวทางธุรกิจ และการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดและเทคโนโลยี ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจมากกว่า สอดคล้องกับ Maier (2007) ที่ระบุว่าแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ที่เน้นความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การใช้เทคโนโลยี และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มากกว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลของเจ้าของกิจการ และยังสะท้อนถึงแนวโน้มของภาคธุรกิจที่เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการทุกกลุ่มสามารถประสบความสำเร็จมากกว่าการอาศัยปัจจัยทางประชากรศาสตร์เป็นตัวกำหนดผลลัพธ์หรือผลการดำเนินงานของธุรกิจ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาอิทธิพลของนวัตกรรมทางธุรกิจที่มีต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย

การวิเคราะห์ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย (MSMEs) ในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยด้านกระบวนการเป็นเพียงปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้ สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนากระบวนการทำงานมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ โดยเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan and Norton (1996) ที่ระบุว่า Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือประเมินประสิทธิภาพองค์กร โดยมีมิติด้านกระบวนการภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่ MSMEs ต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ตลอดจนปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้ประกอบการ MSMEs ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว ในทางกลับกัน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การวางแผน สารสนเทศ และคน ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ MSMEs ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับแนวความคิดหรือสมมุติฐานที่มีอยู่โดยทั่วไปในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ คณะผู้วิจัยมองว่าความแตกต่างที่เกิดขึ้นอาจสะท้อนถึงลักษณะเฉพาะของบริบทที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ เช่น ลักษณะของธุรกิจที่มีขนาดเล็ก โครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน หรือการดำเนินธุรกิจในลักษณะครอบครัว ซึ่งอาจทำให้ปัจจัยเชิงกลยุทธ์เหล่านี้ยังไม่ได้รับการให้ความสำคัญหรือพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้ประกอบการควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการบริหารธุรกิจที่มุ่งเน้นการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด รวมถึงการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ
2. MSMEs ควรมุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการภายในอย่างต่อเนื่อง เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการจัดการสินค้า คลังสินค้า และการให้บริการลูกค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

3. MSMEs ควรสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ หรือ บริษัทเทคโนโลยี เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และรับคำแนะนำในการพัฒนานวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาว่าเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) หรือ Internet of Things (IoT) สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของ MSMEs ได้อย่างไร

2. ควรวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มธุรกิจประเภทต่าง ๆ เพื่อระบุปัจจัยเฉพาะที่มีผลต่อความสำเร็จของแต่ละอุตสาหกรรม

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณี มหาวีรพท์. (2546). แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาสถาบันดำรงราชานุภาพ. *วารสารจดหมายเหตุ สป.มท*, 16(55), 28-33
- จริย์ภัสร จุฑาธัญญ์, นภัทท์ อัครเดชสิทธิ์, เตือนใจ แสงทอง และสฤณี ตะเส. (2567). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 6(2), 387-399
- ดนัย เทียนพุด. (2550). *ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ไทยเจริญการพิมพ์.
- ธีรภูมิ เอกเกตุ. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. อุบลราชธานี: ราชภัฏอุบลราชธานี
- นิธิกานต์ วรรณเสริมสกุล, ดวงเดือน อาจสมบุญ, สิริจันทรา ทองจีน, พรพิชา โสดา และวนิดา อ่อนละมัย. (2565). *แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน*. สืบค้น 25 ธันวาคม 2567, จาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jemri/article/view/article/view/257579/173119>
- พสุ เตชะรินทร์. (2544). *เส้นทางกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicator*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พสุ เตชะรินทร์. (2546). *เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รัชณี เล่าโรจนถาวร, ดาไลต์มลา คุณศิริสิน, กรรณิการ์ มานะกล้า และพรรณทิพย์ อย่างกลั่น. (2564). ระบบการควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์แห่งรัตนโกสินทร์*, 3(3), 13-24
- วารุณี กุลรัตน์าวิจิตรา. (2560). *ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจที่ส่งผลต่อดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจประเภทบริการของประเทศไทย*. (การค้นคว้าอิสระ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2563). *นิยาม SME*. สืบค้น 22 ธันวาคม 2567, จาก <https://www.smebigdata.com/msme/sme-definition>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2566). *โครงสร้างธุรกิจ MSME*. สืบค้น 22 ธันวาคม 2567, จาก <https://www.smebigdata.com/msme/dashboard-b?g=7>

อิริยา ผ่องพิทยา, ภัควลัญญ์ ผาณิตพิเชฐวงศ์, ณัฏชา ธาตรินรานนท์, กฤษฎาภรณ์ รุจิธำรงกุล และลาวัลย์
ต้นสกุลรุ่งเรือง. (2566). ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจในยุคดิจิทัลส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*,
5(2), 353-364.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*,
16(3), 297-334.

Damanpour, F. (1996). Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing
Multiple Contingency Models. *Management Science*, 42(5), 693-716.

Eden, S. K., Rizky, I., & Willya, A. (2023). The role of leadership in the development of public
organizations. *Journal of Governance*, 7(4), 877-884.

Hair, F. J., Black, C. W., Babin, J. B., & Anderson, E. R. (2010). *Multivariate Data Analysis A lobal
Perspective*. New Jersey: Pearson Prentice Hall

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*.
Boston: Harvard Business School Press

Maier, R. (2007). *Knowledge Management System Information and Communication
Technologies for knowledge Management* (3rd ed.). Berlin Heidelberg: Springer

Mandeep, K. & Thompson, B. (2003). *An evaluation of a service line's Balanced Scorecard
process*. (Master thesis). Ohio: University of Cincinnati

Ramsey, P. (2008). *Learning and performance: Rethinking the dance*. Singapore: World
scientific.

Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). Introduction to the special issue on assessment of
the content validity of tests. *Applied Psychological Measurement*, 1(3), 301-307.

Singer, S. J. & Edmondson, A. C. (2008). *When learning and performance are at odds:
confronting the tension*. Singapore: World Scientific

Zou, Z. (2022). Research on New Media Marketing of Credit Card Business. *International
Journal of Multidisciplinary in Management and Tourism*, 6(2), 197-233.