

**ผลกระทบของความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม
ต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย**
**The Effects of Social Entrepreneurship on the Perceived Performance
of Social Enterprises in Thailand**

¹ธันยนิชา วิโรจน์รุจน์, ²ประยงค์ มีใจซื่อ และ ³นรพล จินันต์เดช

¹ Tannicha Virojrut, ² Prayong Meechaisue and ³ Norapol Chinuntdej

^{1,2,3}หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

^{1,2,3} Doctor of Business Administration Program, Ramkhamhaeng University

¹Corresponding Author. E-mail: tannicha@vru.ac.th

Received June 2, 2026; Revised August 10, 2026; Accepted August 24, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ผลกระทบของความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมต่อทีมที่ทรงพลัง นวัตกรรม และความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย (2) ผลกระทบของทีมที่ทรงพลังต่อนวัตกรรมและความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย (3) ผลกระทบของนวัตกรรมต่อความสามารถทางการแข่งขันและการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย และ (4) ผลกระทบของความสามารถทางการแข่งขันต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 ราย และข้อมูลเชิงปริมาณจากผู้บริหารและบุคลากรในวิสาหกิจเพื่อสังคม จำนวน 440 ราย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า (1) ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีผลกระทบทางบวกต่อทีมที่ทรงพลัง แต่ไม่ส่งผลต่อนวัตกรรมและความสามารถทางการแข่งขัน (2) ทีมที่ทรงพลังไม่ส่งผลต่อนวัตกรรม แต่มีผลกระทบทางบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน (3) นวัตกรรมมีผลกระทบทางบวกต่อความสามารถทางการแข่งขันและการรับรู้ผลการดำเนินงาน และ (4) ความสามารถทางการแข่งขันมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ข้อค้นพบสะท้อนให้เห็นว่าความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทีมที่ทรงพลัง ซึ่งเป็นพื้นฐานในการเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และเมื่อนวัตกรรมได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยยกระดับความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น วิสาหกิจเพื่อสังคมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้ประกอบการเพื่อสังคม การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม; ทีมที่ทรงพลัง; นวัตกรรม; ความสามารถทางการแข่งขัน;
การรับรู้ผลการดำเนินงาน

Abstract

The objectives of this research were to examine: (1) the effects of social entrepreneurship on effective teams, innovation, and competitiveness of social enterprises in Thailand; (2) the effects of effective teams on innovation and competitiveness; (3) the effects of innovation on competitiveness and perceived performance; and (4) the effects of competitiveness on perceived performance of social enterprises in Thailand. This study employed a mixed-methods research design. Qualitative data were collected through in-depth interviews with 9 key informants, while quantitative data were gathered from 440 executives and personnel in social enterprises. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The results revealed that: (1) social entrepreneurship had a positive effect on effective teams but did not affect innovation and competitiveness; (2) effective teams did not affect innovation but had a positive effect on competitiveness; (3) innovation had a positive effect on competitiveness and perceived performance; and (4) competitiveness had a positive effect on perceived performance of social enterprises in Thailand. The findings reflect that social entrepreneurship is a crucial factor in developing effective teams, which serve as a foundation for strengthening competitiveness. Furthermore, when innovation is continuously developed, it helps enhance both the competitiveness and organizational performance. Therefore, social enterprises should prioritize fostering social entrepreneurship, building effective teams, and promoting innovation to enhance competitiveness and achieve sustainable growth.

Keywords: Social Entrepreneurship; Effective Teams; Innovation; Competitiveness; Perceived Performance

บทนำ

การเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันได้สร้างแรงกดดันให้ภาคธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนแนวทางเดิมที่มุ่งเพียง “กำไรสูงสุด” สู่การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในระดับโลก แนวคิด วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) จึงเป็นที่สนใจอย่างมาก พบว่าในปัจจุบันมีวิสาหกิจเพื่อสังคมประมาณ 11 ล้านแห่งทั่วโลก สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจราว 2 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปี และองค์กรเหล่านี้มักอยู่แนวหน้าในการแก้ไขปัญหาสังคมสำคัญ เช่น ความยากจนและสิ่งแวดล้อม องค์กรเหล่านี้มีลักษณะพิเศษคือต้องผสมผสานกิจกรรมเชิงธุรกิจกับพันธกิจเพื่อสังคม กล่าวคือ มุ่งเน้น ผลกระทบทางสังคม มากกว่าการเพิ่มผลกำไรสูงสุด (Schwab Foundation for Social Entrepreneurship & World Economic Forum, 2024)

ในบริบทของประเทศไทย วิสาหกิจเพื่อสังคมสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ที่มุ่งสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยเน้นการพัฒนานวัตกรรมควบคู่กับการสร้างคุณค่าเชิงสังคมอย่างทั่วถึง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ประเทศไทยได้จัดตั้งกลไกสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่าง

เป็นรูปธรรม โดยในปี พ.ศ. 2562 มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม ซึ่งก่อตั้งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม (สวส.) ขึ้นเป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมและลงทะเบียนวิสาหกิจเพื่อสังคม ปัจจุบันมีวิสาหกิจเพื่อสังคมที่จดทะเบียนแล้วกว่า 327 แห่งในประเทศ ซึ่งสะท้อนว่าภาครัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมและโมเดลธุรกิจเพื่อสังคมควบคู่ไปกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) บริบทนานาชาติชี้ให้เห็นว่าภาควิสาหกิจเพื่อสังคมมีขนาดใหญ่และเติบโตอย่างรวดเร็ว ในสหราชอาณาจักรมีวิสาหกิจเพื่อสังคมมากกว่า 100,000 แห่ง สร้างรายได้รวมประมาณ 78 พันล้านปอนด์ต่อปี และจ้างงานกว่า 2.3 ล้านคน (Spanuth & Urbano, 2024) ส่วนในสหภาพยุโรป เมืองคัมภีร์ภาคเศรษฐกิจเพื่อสังคมราว 2.8 ล้านแห่ง จ้างงานรวมกว่า 13.6 ล้านคน ในภูมิภาคอาเซียนงานวิจัยสำคัญระบุว่าอาจมีวิสาหกิจเพื่อสังคมรวมกันสูงถึงราวหนึ่งล้านแห่ง (Quaye et al., 2026) อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจเหล่านี้ยังเผชิญอุปสรรคหลายประการ เช่น การขาดความเข้าใจและการสนับสนุนด้านนโยบายที่ชัดเจน รวมถึงปัญหาการเข้าถึงเงินทุนและระบบนิเวศที่ยังไม่สมบูรณ์ ซึ่งจำกัดโอกาสในการเติบโตและความยั่งยืนขององค์กรมากที่สุด สำหรับประเทศไทย แม้ว่าจะมีกฎหมายและหน่วยงานสนับสนุนแล้ว แต่ก็ยังพบช่องว่างสำคัญหลายด้าน การศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเผยว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมไทยส่วนใหญ่ยังขาดมาตรการจูงใจทางภาษีเฉพาะ เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ยาก มีทรัพยากรบุคคลและองค์ความรู้ที่จำกัด รวมถึงขาดการรับรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผลการดำเนินงานทางสังคมขององค์กร ทั้งนี้ รองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ได้เน้นย้ำว่าแม้ว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมจะเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสร้างการรวมกลุ่มทางสังคม แต่องค์กรต่างๆ ยังต้องเผชิญความท้าทาย เช่น ความสามารถในการแข่งขันและการเข้าถึงตลาด (กอบชัย เมฆดี และคณะ, 2567)

งานวิจัยในอดีตชี้ว่า ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้วิสาหกิจเพื่อสังคมประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneurial Orientation: SEO) ซึ่งหมายถึงทัศนคติและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมและริเริ่มที่มุ่งแก้ปัญหาสังคม (Loukopoulos et al., 2024) ทีมที่มีศักยภาพสูง (สมาชิกทีมที่มีทักษะหลากหลาย ทำงานร่วมกันได้ดี และเชื่อมโยงพันธกิจร่วมกัน) นวัตกรรมทางสังคม (กระบวนการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหาสังคมหรือสร้างคุณค่าสังคม) และความสามารถทางการแข่งขัน (การปรับตัวเพื่อแข่งขันได้ในตลาดและการสร้างความได้เปรียบแก่ธุรกิจ) ทั้งหมดนี้สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ตัวอย่างเช่น การศึกษาวรรณกรรมพบว่าความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมมักส่งผลบวกต่อผลการดำเนินงานและความยั่งยืนขององค์กร (Kamaludin et al., M. F., 2024) รวมทั้งเป็นปัจจัยส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อสังคม นอกจากนี้ ทีมงานที่แข็งแกร่งและหลากหลายในทักษะจะช่วยเสริมสร้างการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันให้แก่องค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ในทำนองเดียวกัน นวัตกรรมทางสังคมช่วยยกระดับคุณภาพการแก้ไขปัญหา สร้างความแตกต่างในตลาด และส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจ จากปัญหาและแนวโน้มดังกล่าว (Pansuwong et al, 2023)

งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาผลกระทบของความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมต่อทีมที่ทรงพลัง นวัตกรรม และขีดความสามารถทางการแข่งขัน รวมทั้งผลของตัวแปรเหล่านี้ที่มีต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย โดยตั้งสมมติฐานว่า ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมจะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อทีม นวัตกรรม และการแข่งขันขององค์กร ขณะที่ทีมที่แข็งแกร่งจะเสริมสร้าง นวัตกรรมและการแข่งขันในองค์กรต่อไป และนวัตกรรมรวมถึงความสามารถทางการแข่งขันจะส่งผลเชิงบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นๆ ผลการศึกษาจะช่วยชี้ให้เห็นปัจจัยสำคัญและกลไกการทำงานภายในที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจเพื่อสังคมไทยเติบโตและมีการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้การขับเคลื่อนวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างถูกต้องและเป็นระบบจะช่วยขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจและสร้างสังคมที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น บทเรียนจากการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของรัฐและแนวทางสนับสนุนจากภาคเอกชนและประชาสังคม เพื่อให้วิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยมีศักยภาพในการสร้างผลลัพธ์ทางสังคมได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่องในระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม ต่อทีมที่ทรงพลัง ต่อนวัตกรรม และต่อความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของทีมที่ทรงพลัง ต่อนวัตกรรม และต่อความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาผลกระทบของนวัตกรรม ต่อบริษัทความสามารถทางการแข่งขัน และต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของความสามารถทางการแข่งขัน ต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย

สมมติฐานของการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีผลกระทบทางบวกต่อทีมที่ทรงพลัง
- สมมติฐานที่ 2 ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรม
- สมมติฐานที่ 3 ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีผลกระทบทางบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน
- สมมติฐานที่ 4 ทีมที่ทรงพลังมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรม
- สมมติฐานที่ 5 ทีมที่ทรงพลังมีผลกระทบทางบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน

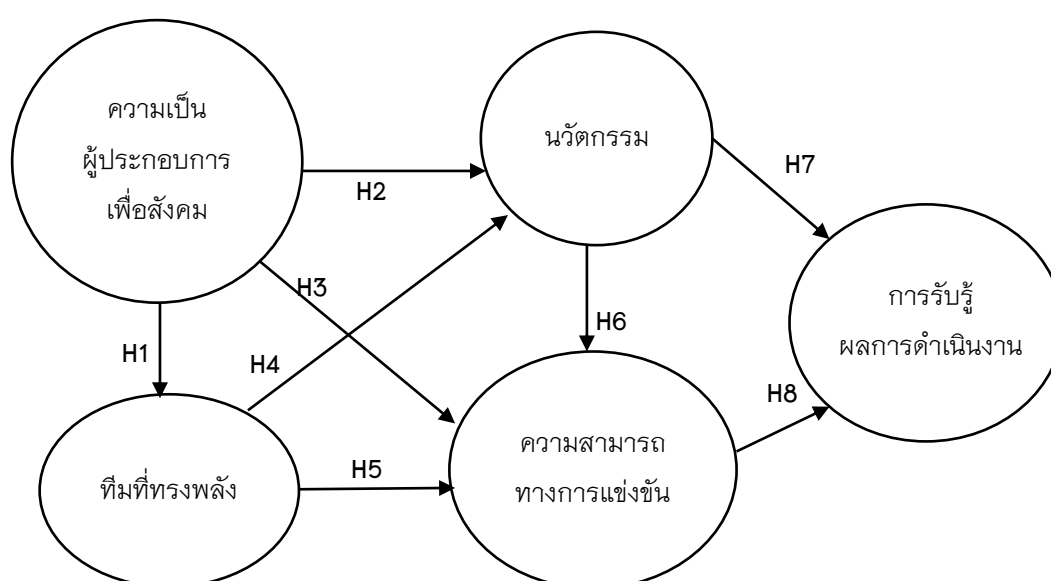
สมมติฐานที่ 6 นวัตกรรม มีผลกระทบทางบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 7 นวัตกรรม มีผลกระทบทางบวกการรับรู้ผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 8 ความสามารถทางการแข่งขันมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของตัวแปรหลักที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกแล้วนำมาทบทวนวรรณกรรมเพื่อจัดลำดับความสัมพันธ์อิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรหลักตามรายละเอียดที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงได้ตัวแบบจำลองกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพ



ภาพที่ 1 ตัวแบบจำลองกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ในรูปแบบ exploratory sequential design โดยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ 1) ผู้ประกอบการ ผู้บริหารและพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยที่ได้รับการจดทะเบียนรับรองกับสำนักส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย (สวส.) จำนวน 415 แห่ง ครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม, 2569) และ 2) ตัวแทนจากวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ได้แก่ ผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนก และพนักงานระดับปฏิบัติการ

กลุ่มตัวอย่าง 1) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้ประกอบการ ผู้บริหารและพนักงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยที่ได้รับการจดทะเบียนรับรองกับสำนักส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2554) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ยอมให้คลาดเคลื่อน 5% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 400 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 440 คน เพื่อให้มีความเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2010) ที่แนะนำให้มียุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 200 รายขึ้นไป และ 2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ตัวแทนจากวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ได้แก่ ผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนก และพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้ (1) เป็นผู้ดำเนินงานจริงในวิสาหกิจเพื่อสังคมที่จดทะเบียนกับ สวส. (2) มีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานหรือการตัดสินใจภายในองค์กร และ (3) มีประสบการณ์การทำงานในวิสาหกิจเพื่อสังคมไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไป และข้อคำถามตามกรอบแนวคิดวิจัย ครอบคลุมตัวแปรภายนอก ได้แก่ ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม และตัวแปรภายใน ได้แก่ ทีมที่ทรงพลัง, นวัตกรรม, ความสามารถทางการแข่งขัน และการรับรู้ผลการดำเนินงาน 2) แบบสัมภาษณ์ เพื่อยืนยันผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ด้านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ≥ 0.50 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่าง 40 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าความสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.97 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (≥ 0.70)

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติ 2 ประเภท ได้แก่ (1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ (2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling – SEM) โดยผ่าน 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง และขั้นตอนที่ 2 การทดสอบตัวแบบตามกรอบแนวคิด โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง Chi-Square/df, RMSEA, CFI, GFI และ AGFI และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ทำการวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงข้อความอย่างเป็นระบบ เพื่อค้นหา

รูปแบบ (Pattern) ประเด็นสำคัญ (Themes) และความสัมพันธ์ของข้อมูลที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 มีช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปี ขึ้นไป จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 และองค์การตั้งอยู่ในพื้นที่ ภาคกลาง จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8

ส่วนที่ 2: ระดับความคิดเห็นของตัวแปรแต่ละปัจจัย

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นของตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ยรวม	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปรผล
ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม	4.44	0.656	มาก
ทีมที่ทรงพลัง	4.34	0.713	มาก
นวัตกรรม	4.38	0.752	มาก
ความสามารถทางการแข่งขัน	4.26	0.751	มาก
การรับรู้ผลการดำเนินงาน	4.33	0.720	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความคิดเห็นของตัวแปรมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าในช่วง 4.26 – 4.44 โดยปัจจัยตัวแปรความเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจเพื่อสังคมมีค่าเฉลี่ยรวมสูงสุด รองลงไปที่ นวัตกรรม

ส่วนที่ 3: การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (CFA)

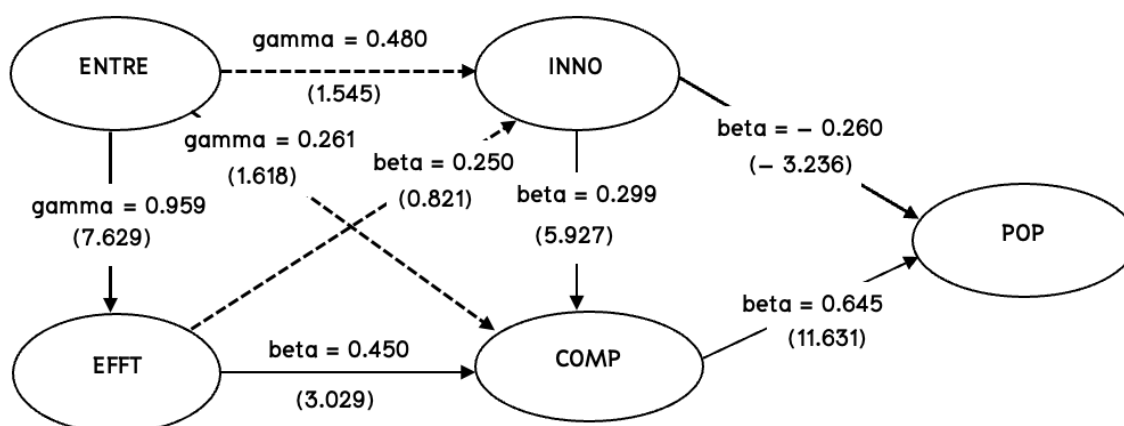
ตารางที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (CFA)

ตัวแปร	AVE (≥ 0.50)	CR (≥ 0.60)
ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม	0.574	0.887
ทีมที่ทรงพลัง	0.483	0.881
นวัตกรรม	0.566	0.884
ความสามารถทางการแข่งขัน	0.563	0.883
การรับรู้ผลการดำเนินงาน	0.601	0.923

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted : AVE) จะต้องมีค่า ≥ 0.50 และค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Composite Reliability : CR) จะต้องมีค่า ≥ 0.60

เมื่อพิจารณาค่า AVE และค่า CR พบว่า ตัวแปรทุกตัวในกรอบแนวคิดการวิจัยผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น สรุปได้ว่าทฤษฎีการซื้อคำถามมีความตรงเชิงโครงสร้าง

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (SEM)



Chi-Square/df = 1.744, P-value = 0.061, RMSEA = 0.021, CFI = 0.998, GFI = 0.942, AGFI = 0.901

ภาพที่ 2 สัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง

จากภาพที่ 2 แสดงว่า ทีมที่ทรงพลัง (EFFT) ได้รับผลกระทบทางตรงทางบวกจากความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม (ENTRE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.959 และมีค่า t-test statistics เท่ากับ 7.629

ตารางที่ 4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ค่าสัมประสิทธิ์	t-statistics	ผลการทดสอบ
H1	ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม → ทีมที่ทรงพลัง	$\gamma = 0.9590$	7.629***	สนับสนุน
H2	ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม → นวัตกรรม	$\gamma = 0.480$	1.545	ไม่สนับสนุน
H3	ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม → ความสามารถแข่งขัน	$\gamma = 0.261$	1.618	ไม่สนับสนุน
H4	ทีมที่ทรงพลัง → นวัตกรรม	$\beta = 0.250$	0.821	ไม่สนับสนุน
H5	ทีมที่ทรงพลัง → ความสามารถ แข่งขัน	$\beta = 0.450$	3.029***	สนับสนุน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ค่าสัมประสิทธิ์	t-statistics	ผลการทดสอบ
H6	นวัตกรรม → ความสามารถแข่งขัน	$\beta = 0.299$	5.927***	สนับสนุน
H7	นวัตกรรม → การรับรู้ ผลการดำเนินงาน	$\beta = -0.260$	-3.236***	สนับสนุน
H8	ความสามารถแข่งขัน → การรับรู้ผลการดำเนินงาน	$\beta = 0.645$	11.631***	สนับสนุน

หมายเหตุ: *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.001$

ส่วนที่ 5 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารวิสาหกิจเพื่อสังคม จำนวน 9 ราย พบว่า ตัวแปรด้านความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีผลกระทบทางบวกสูงที่สุดต่อทีมที่ทรงพลัง เนื่องจากสมรรถนะและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผู้นำเป็นแกนหลักในการสร้างบรรยากาศความร่วมมือที่ดีและตัวแปรทีมที่ทรงพลังส่งผลทางบวกโดยตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน แต่ไม่มีผลกระทบต่อนวัตกรรมเนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ส่งผลให้พลังของทีมงานถูกนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาหน้างานและเพิ่มประสิทธิภาพระบบการดำเนินงานเพื่อความอยู่รอดเป็นสำคัญ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีผลกระทบทางบวกอย่างมีนัยสำคัญสูงมากต่อทีมที่ทรงพลัง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สูงที่สุดในงานวิจัยนี้ สะท้อนว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ จิตสำนึกสาธารณะ สมรรถนะด้านการจัดการ และสมรรถนะทางเทคนิค ล้วนมีบทบาทสำคัญในการสร้างและขับเคลื่อนทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tan et al. (2021), Haneberg & Aaboen (2021) และ Nambisan et al. (2024) ระบุว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทางสังคมและให้ความสำคัญกับพันธกิจเพื่อสังคม จะสามารถสร้างความผูกพันของสมาชิก ส่งเสริมความร่วมมือ และกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากสมาชิกมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจนและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของพันธกิจขององค์กร นอกจากนี้ผู้ประกอบการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลและเศรษฐกิจเพื่อสังคมจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็น "ผู้ประสานทรัพยากรและเครือข่าย" (Resource Orchestrator) มากกว่าการเป็นผู้บริหารเพียงลำพัง โดยการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน การบูรณาการองค์ความรู้จากสมาชิกที่มีความหลากหลาย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน ซึ่งส่งผลให้ทีมสามารถปรับตัว แก้ไขปัญหา และสร้างคุณค่าทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผลกระทบต่อนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขัน พบว่าความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมไม่มีผลกระทบทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ต่อทั้งสองตัวแปร แต่เมื่อพิจารณาผลกระทบรวมพบว่ามีความสูงถึง 0.719 และ 0.906 ตามลำดับ ซึ่งเป็นค่าสูงสุดในตัวแบบ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมส่งผลผ่านทีมที่ทรงพลังและนวัตกรรมในฐานะตัวแปรส่งผ่านมากกว่าจะส่งผลโดยตรง ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ Duygu & Serkan (2020), Pansuwong et al. (2023), Kamuri & Andbuni (2025), Munandar et al. (2025) และ Doherty & Kittipanya-Ngam (2021) ที่พบว่า ในบริบทวิสาหกิจเพื่อสังคมไทย ความสามารถทางการแข่งขันเป็นผลรวมของระบบนิเวศทางธุรกิจและการสนับสนุนเชิงนโยบาย มากกว่าจะขึ้นอยู่กับสมรรถนะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการเพียงอย่างเดียว

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ทีมที่ทรงพลังไม่มีผลกระทบทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อนวัตกรรม แต่มีผลกระทบทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสามารถทางการแข่งขันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในบริบทวิสาหกิจเพื่อสังคมไทย พลังของทีมมุ่งไปที่ความร่วมมือและการสร้างผลงานร่วมกันมากกว่าการสร้างนวัตกรรมเชิงเทคนิค ทีมส่วนใหญ่ใช้ศักยภาพในการรักษาสมดุลระหว่างเป้าหมายทางสังคมและความอยู่รอดทางธุรกิจมากกว่าการมุ่งสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ปัจจัยนี้รวมกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรและการขาดระบบนิเวศนวัตกรรมที่สนับสนุน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างทีมที่ทรงพลังกับนวัตกรรมไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับ (Cheung et al., 2016; Van Zijl et al., 2023; Hundschell et al., 2021; Grossman et al., 2022) ระบุว่า ความหลากหลายของทักษะในทีมช่วยให้สามารถยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการผ่านการแบ่งปันความรู้และการประสานงานที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร และสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่น่าเชื่อถือผ่านการทำงานร่วมกันที่มีวิสัยทัศน์เดียวกัน ซึ่งทั้งสามด้านนี้ล้วนเป็นองค์ประกอบหลักของความสามารถทางการแข่งขันที่ส่งผลได้อย่างมีนัยสำคัญ

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า นวัตกรรมมีผลกระทบทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสามารถทางการแข่งขัน และมีผลกระทบสะท้อนกลับในทิศทางตรงกันข้ามต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานในระยะสั้น ซึ่งแม้สัมประสิทธิ์จะมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีทิศทางตรงข้ามกับที่คาดการณ์ไว้ อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาผลกระทบรวม (Total Effect) พบว่ามีค่าต่ำมาก ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผลเชิงลบของนวัตกรรมต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานถูกหักล้างได้เกือบทั้งหมดโดยผลกระทบทางอ้อมเชิงบวกผ่านความสามารถทางการแข่งขัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในบริบทวิสาหกิจเพื่อสังคมไทย นวัตกรรมใน 3 มิติหลักมีบทบาทที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานและยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ได้มาตรฐานสูงขึ้น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนในตลาดที่มีการแข่งขันสูง สอดคล้องกับ Hadi (2023) ที่ยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันใน SMEs ของตลาดเกิดใหม่ และนวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) ช่วยสร้างคุณค่าแบรนด์ผ่านการสื่อสารอุดมการณ์ทางสังคมที่ดึงดูดกลุ่มผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับผลกระทบทางสังคมและ

สิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับ Andreassen (2024) ที่พบว่านวัตกรรมส่งผลต่อผลการดำเนินงานในตลาดผ่านการรับรู้ของลูกค้า และสอดคล้องกับ Wang & Zhou (2021) ที่พบหลักฐานจากองค์กรว่านวัตกรรมช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภายใต้แรงกดดันจากการแข่งขันในตลาด ซึ่งทั้งสามมิตินี้ล้วนส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างมีนัยสำคัญ สำหรับผลกระทบเชิงลบต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานในระยะสั้นนั้น สะท้อนให้เห็นถึงต้นทุนการเปลี่ยนผ่าน (Transition Costs) ที่เกิดขึ้นเมื่อองค์กรนำนวัตกรรมมาใช้ ทั้งในแง่ของต้นทุนการลงทุนเริ่มต้นที่สูง ช่วงเวลาการเรียนรู้และปรับตัวของบุคลากรซึ่งอาจลดประสิทธิภาพการทำงานชั่วคราว สอดคล้องกับ Ali et al. (2020) ที่พบว่านวัตกรรมในระยะสั้นอาจลดประสิทธิภาพการทำงานก่อนที่ผลบวกระยะยาวจะปรากฏ และการปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรที่ต้องใช้ระยะเวลา ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรรับรู้ผลการดำเนินงานในระยะสั้นว่าลดลง ก่อนที่ผลบวกในระยะยาวจะปรากฏชัดเจน สอดคล้องกับ Wang & Zhou (2021) ที่พบว่าผลกระทบของนวัตกรรมต่อผลการดำเนินงานขึ้นอยู่กับมิติเวลาที่พิจารณาเป็นสำคัญ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย (Mean) ของตัวแปรนวัตกรรม พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านนวัตกรรมการตลาด โดยเฉพาะการพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อสื่อสารคุณค่าทางสังคม ซึ่งสะท้อนว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมไทยมุ่งเน้นนวัตกรรมด้านการสื่อสารมากกว่านวัตกรรมเชิงเทคนิค อันเป็นลักษณะเฉพาะของนวัตกรรมในบริบทองค์กรที่มีทรัพยากรจำกัดและต้องรักษาสมดุลระหว่างพันธกิจทางสังคมและความอยู่รอดทางธุรกิจไปพร้อมกัน

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันมีผลกระทบทางบวกที่แข็งแกร่งที่สุดในเชิงผลกระทบทางตรงต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในบริบทวิสาหกิจเพื่อสังคมไทย ความสามารถทางการแข่งขันทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านหลัก (Key Mediating Variable) ที่เชื่อมโยงระหว่างทีมที่ทรงพลังและนวัตกรรมไปสู่การรับรู้ผลการดำเนินงานที่ดี โดยความได้เปรียบที่องค์กรสร้างขึ้นเหนือคู่แข่งในด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และภาพลักษณ์องค์กร ล้วนส่งผลโดยตรงต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานในทุกมิติของ Balanced Scorecard ทั้งด้านการเรียนรู้และเติบโต กระบวนการภายใน ลูกค้า และการเงิน สอดคล้องกับ Nicoletti et al. (2022) และ Le & Ikram (2022) ระบุว่าความสามารถทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงทรัพยากรและศักยภาพภายในองค์กรไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร โดยองค์กรที่สามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งผ่านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ การสร้างนวัตกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว จะสามารถสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยกระดับผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงินได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ความสามารถทางการแข่งขันยังทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถ

ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นในระยะยาว และยังสอดคล้องกับ Hatani (2023) ที่พบว่า บทบาทของความสามารถทางการแข่งขันในฐานะตัวส่งผ่านผลของสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนต่อผลการดำเนินงาน และสอดคล้องกับ Sharabati et al. (2023) ที่ยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ ข้อค้นพบนี้มีนัยสำคัญอย่างยิ่งสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย เนื่องจากชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ไม่ว่าจะผ่านการยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน หรือการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่น่าเชื่อถือ ล้วนเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนให้วิสาหกิจเพื่อสังคมมีผลการดำเนินงานที่ดีและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ผู้บริหารควรมุ่งสร้าง ทีมที่ทรงพลัง เป็นลำดับแรกผ่านวิสัยทัศน์ร่วมและระบบการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงาน ตลอดจนผู้ประกอบการควรเร่งพัฒนานวัตกรรมกระบวนการเพื่อยกระดับคุณภาพและลดต้นทุน และ พัฒนา 3 เสาหลักแข่งขัน (คุณภาพ ประสิทธิภาพ และภาพลักษณ์องค์กร)

2) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม ควรจัดโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการอย่างครบถ้วนทั้ง 3 ด้าน (สมรรถนะหลัก การจัดการ และเทคนิค) รวมถึงภาครัฐควรจัดตั้งกองทุนสนับสนุนนวัตกรรมเฉพาะสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม และสนับสนุนนโยบายจัดซื้อจัดจ้าง ตราสัญลักษณ์รับรองสินค้า และบททวน พ.ร.บ. ส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 เพื่อเปิดโอกาสให้มีเงินทุนสะสมในการแข่งขันระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ศึกษาตัวแปรกำกับ (Moderating Variables) เช่น ระบบนิเวศนวัตกรรม นโยบายสนับสนุนของภาครัฐ ขนาดองค์กร หรือระยะเวลาดำเนินงานของวิสาหกิจ ที่อาจช่วยเสริมให้ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้ประกอบการกับนวัตกรรม และความสามารถทางการแข่งขัน มีนัยสำคัญมากขึ้นในบริบทไทย

2) ศึกษาผลกระทบของนวัตกรรมในระยะยาว ออกแบบการวิจัยเชิงตามยาว (Longitudinal Study) เพื่อตรวจสอบว่าผลกระทบเชิงลบของนวัตกรรมในระยะสั้น จะพลิกกลับเป็นบวกในระยะยาวหรือไม่ รวมถึงศึกษาว่าประเภทนวัตกรรมใด (กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ การตลาด) ส่งผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างไร

3) การขยายกลุ่มเป้าหมาย ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่จดทะเบียนและไม่จดทะเบียน กับ สำนักส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม รวมถึงการเปรียบเทียบเชิงบริบทกับกลุ่มประเทศอาเซียน

เอกสารอ้างอิง

- กอบชัย เมฆดี คณิสันท์ สงวนลัตย์ ศิขรินทร์ เทียงทัต และวิทยา นามเสาร์. (2567). ธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย: ความท้าทายและโอกาสสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 26(3), 233–241.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)*. <https://www.nesdc.go.th/the-national-economic-and-social-development-plan/the-thirteenth-plan-2023-2027/>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม. (2569). *รายชื่อวิสาหกิจเพื่อสังคม*. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2569, จาก <http://data.osep.or.th/org1>
- Ali, M., Raza, B., Ali, W., & Imtaiz, N. (2020). Linking Managerial Coaching with Employees' Innovative Work Behaviors through Affective Supervisory Commitment: Evidence from Pakistan. *International Review of Management and Marketing*, 10(4), 11–16. <https://doi.org/10.32479/irmm.9715>
- Andreassen, T. W. (2024). Perceiving Innovation : Unveiling the Impact on Market Performance. *Journal of Service Research*, 27(4), 497–500. <https://doi.org/10.1177/10946705241253993>
- Cheung, S. Y., Gong, Y., Wang, M., Zhou, L., & Shi, J. (2016). When and how does functional diversity influence team innovation? The mediating role of knowledge sharing and the moderation role of affect-based trust in a team. *Human Relations*, 69(7), 1507–1531. <https://doi.org/10.1177/0018726715615684>
- Doherty, B. & Kittipanya-Ngam, P. (2021). The Role of Social Enterprise Hybrid Business Models in Inclusive Value Chain Development. *Sustainability*, 13(2), 499. <https://doi.org/10.3390/su13020499>

- Duygu, T. & Serkan, Y. (2020). Understanding how social responsibility drives social innovation: characteristics of radically innovative projects. *European Journal of Innovation Management*, 25(3), 680–702.
- Grossman, R., Nolan, K., Rosch, Z., Mazer, D., & Salas, E. (2022). The team cohesion–performance relationship: A meta–analysis exploring measurement approaches and the changing team landscape. *Organizational Psychology Review*, 12(2), 181–238. [https://doi.org/ 10.1177/20413866211041157](https://doi.org/10.1177/20413866211041157)
- Hadi, P. (2023). Effect of product innovation on SME's performance. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 5(2), 47–54. [https://doi.org/ 10.36096/ijbes.v5i2.405](https://doi.org/10.36096/ijbes.v5i2.405)
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Haneberg, D. H., & Aabo, L. (2021). “Entrepreneurial learning behaviour of community insiders”. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 28(2), 306–324. [https://doi.org/ 10.1108/IJEBR-04-2020-0255](https://doi.org/10.1108/IJEBR-04-2020-0255)
- Hatani, L. (2023). The role of competitiveness as mediating effect of environmental uncertainty on performance of fisheries companies. *Journal Ekonomi dan Bisnis*, 26(1), 91–122. [https://doi.org/ 10.24914/jeb.v26i1.3470](https://doi.org/10.24914/jeb.v26i1.3470)
- Hundschell, A., Razinskas, S., Backmann, J., & Hoegl, M. (2021). The effects of diversity on creativity: A literature review and synthesis. *Applied Psychology*, 71(4), 1598–1634. [https://doi.org/ 10.1111/apps.12365](https://doi.org/10.1111/apps.12365)
- Kamaludin, M. F., Xavier, J. A., & Amin, M. (2024). Social entrepreneurship and sustainability: A conceptual framework. *Journal of Social Entrepreneurship*, 15(1), 26–49. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1900339>
- Kamuri, K. J., & Anabuni, A. U. T. (2025). The Influence of entrepreneurship education, self–efficacy, and digital literacy on the competitiveness of Bajawa coffee sector msme's in the international market. *Journal of Management Small and Medium Enterprises (SME's)*, 18(1), 383–397.
- Le, T. T., & Ikram, M. (2022). Do Sustainability innovation and firm competitiveness help improve firm performance Evidence from SME Sector in Vietnam. *Sustainable Production and Consumption*, 29, 588–599. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.11.008>

- Loukopoulos, A., Papadimitriou, D., & Glaveli, N. (2024). Unleashing the power of organizational social capital: exploring the mediating role of social entrepreneurship orientation in social enterprises' performances. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(5), 1290–1313. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-04-2023-0423>
- Munandar, J. M., Cahyadi, E. R., & Andrianto, M. S. (2025). The Impacts of Business Sustainability Factors on Competitiveness and Marketing Performance: An Exploratory Approach to the Case of Indonesian Micro-, Small, and Medium Enterprises. *Sustainability*, 17(10), 4593. <https://doi.org/10.3390/su17104593>
- Nambisan, S., & George, G. (2024). Digital approaches to societal grand challenges: Toward a broader research agenda on managing global–local design tensions. *Information Systems Research*, 35(4), 2059–2076. <https://doi.org/10.1287/isre.2023.0152>
- Nicoletti, L., Sirenko, M., & Verma, T. (2022). Disadvantaged communities have lower access to urban infrastructure. *Environment and Planning B Urban Analytics and City Science*, 50(3), 831–849. <https://doi.org/10.1177/23998083221131044>
- Pansuwong, W., Photchanachan, S., & Thechatakerng, P. (2023). Social innovation: relationships with social and human capitals, entrepreneurial competencies and growth of social enterprises in a developing country context. *Social Enterprise Journal*, 19(1), 51–79. <https://doi.org/10.1108/SEJ-02-2022-0014>
- Quaye, J. N. A., Halsall, J. P., Winful, E. C., Snowden, M., Opuni, F. F., Hyams–Ssekasi, D., ... & Fairhurst, B. (2026). Social enterprises and the Sustainable Development Goals (SDGs): a means to an end. *Environment, Development and Sustainability*, 28(4), 9879–9908. <https://doi.org/10.1007/s10668-024-05359-x>
- Schwab Foundation for Social Entrepreneurship & World Economic Forum. (2024). *The State of Social Enterprise*. Retrieved May 18, 2026, from https://www.schwabfound.org/state-of-social-enterprise?utm_source=chatgpt.com
- Sharabati, A. A. A., Allahham, M., AbuSaimeh, H., Ahmad, A. Y. B., Sabra, S., & Daoud, M. K. (2023). Effects of artificial integration and big data analysis on economic viability of solar microgrids: Mediating role of cost benefit analysis. *Operational Research in Engineering Sciences: Theory and Applications*, 6(3), 44–64.

- Spanuth, A., & Urbano, D. (2024). Exploring social enterprise legitimacy within ecosystems from an institutional approach: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 26(2), 211–231.
<https://doi.org/10.1111/ijmr.12349>
- Tan, H., Li, J., He, M., Li, J., Zhi, D., Qin, F., & Zhang, C. (2021). Global evolution of research on green energy and environmental technologies: A bibliometric study. *Journal of Environmental Management*, 297(2), 113382.
<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113382>
- Van Zijl, A. L., Vermeeren, B., Koster, F., & Steijn, B. (2023). Functional diversity and team innovation: A study on the mediating role of social cohesion in primary care teams. *Health Care Management Review*, 48(3), 229–236.
<https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000369>
- Wang Z, Zhou Y (2021), Business model innovation, legitimacy and performance: social enterprises in China. *Management Decision*, 59(1), 2693–2712.
<https://doi.org/10.1108/MD-05-2019-0678>