



โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในกรุงเทพมหานคร

A CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF SUCCESS SMALL AND MEDIUM BUSINESSES
IN BANGKOK

ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2564

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในกรุงเทพมหานคร



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

A CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF SUCCESS SMALL AND MEDIUM BUSINESSES
IN BANGKOK



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
(Business Administration(Management))
Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University
2021
Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์
 เรื่อง
 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
 ในกรุงเทพมหานคร
 ของ
 ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
 ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก	 ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล)	(อาจารย์ ดร.กานต์จิรา ลิ้มศิริจง)

..... กรรมการ
 (รองศาสตราจารย์ ดร.วิตินันท์ ชาญโกศล)

ชื่อเรื่อง	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร
ผู้วิจัย	ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2564
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุลเชษฐ มงคล

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ และตัวแทนเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 320 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า 1) ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต ตามลำดับ 2) การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กรส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และการบริหารจัดการองค์กรส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลทางตรงต่อการบริหารจัดการองค์กร

คำสำคัญ : ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การบริหารจัดการองค์กร

Title	A CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF SUCCESS SMALL AND MEDIUM BUSINESSES IN BANGKOK
Author	PINRUTAI SUTHEERAPONG
Degree	MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
Academic Year	2021
Thesis Advisor	Asst. Prof. Dr. Kulachet Mongkol

The objectives of this study were 1) to study the level of success Small and Medium businesses in Bangkok. 2) to examine a Causal relationship model of success Small and Medium in Bangkok by using questionnaires as a tool to collect information from entrepreneurs, business owners, representatives of success Small and Medium business owners 320 people in Bangkok. The statistics used in the data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and structural equation analysis. The results showed that 1) Overall, the success of SME businesses in Bangkok was at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at a high level in descending order of average, namely finance, stakeholders. internal management process, learning and growing respectively. 2) Structural equation analysis revealed that the external environment, strategic leadership, and organizational management directly influence the success of success Small and Medium businesses in Bangkok. External environment and organization management directly affects strategic leadership. External environment directly affects organization management.

Keyword : Success Small and Medium Businesses, External environment, Strategic Leadership, Organization Management

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ กุลเชษฐ์ มงคล ที่ปรึกษาหลัก ผู้ให้คำปรึกษาชี้แนะตลอดจนตรวจตรา แก้ไข และติดตามความคืบหน้า มอบความกรุณาดูแลเอาใจใส่ในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วง และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ธิตินันท์ ชาญโกศล ดร. กานต์จิรา ลิ้มศิริวง ดร. จรินทร์ จารุเสน ดร. ณัฐพัชร มณีโรจน์ และ ดร.เพชรรัตน์ จินตน์พงศ์ ที่ให้ความกรุณาเป็นคณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ณัฐณี สุวานะจาโร อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คุณลักขณา ตั้งจิตนบ ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) และคุณภาดิน ลิขิตธนกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท โนวจิสติกส์ จำกัด ที่ให้เกียรติเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ ตัวแทนของเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

พร้อมกันนี้ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ในหลักสูตรทุกท่าน เจ้าหน้าที่ทุกคนที่คอยอำนวยความสะดวกในการศึกษาเล่าเรียน และที่ขาดไม่ได้คือ เพื่อน ๆ ร่วมชั้นเรียนทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจให้กันและกัน พร้อมทั้งคอยเป็นที่ปรึกษาแก้ปัญหาต่าง ๆ ไปด้วยกัน ตลอดระยะเวลาในการเล่าเรียนครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และคุณมารุต สุธีรพงศ์ ผู้ที่คอยเป็นกำลังใจในการศึกษาเล่าเรียน และเปิดโอกาสให้ผู้วิจัยได้มีการศึกษาในระดับสูง และเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตของผู้วิจัยให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและการศึกษาในครั้งนี้

ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	4
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	11
สมมติฐานในการวิจัย.....	11
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	14
คุณสมบัติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs).....	16
ประเภทของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย	16
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร	17

ความหมายของความสำเร็จ	17
ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร	18
การประเมินความสำเร็จขององค์กร	19
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	24
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	37
บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	38
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	40
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร	45
ความหมายของการบริหารจัดการ	45
กระบวนการการบริหารจัดการ	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ.....	55
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	61
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	61
การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	61
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	109

สรุปผล.....	111
อภิปรายผล	116
ข้อเสนอแนะ	120
บรรณานุกรม	122
ภาคผนวก.....	127
ภาคผนวก ก	128
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	128
ภาคผนวก ข	140
ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม	140
ภาคผนวก ค	149
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	149
ภาคผนวก ง.....	154
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและหนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ	154
ภาคผนวก จ	159
หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล และขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล	159
ภาคผนวก ฉ	162
หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์.....	162
ภาคผนวก ช	165
หนังสือรับรองการลงวารสารวิชาการ	165
ประวัติผู้เขียน.....	167

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	5
ตาราง 2 สรุปตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษา	10
ตาราง 3 ตัวแปรสังเกตของความสำเร็จขององค์กร	24
ตาราง 4 ตัวแปรสังเกตของสภาพแวดล้อมขององค์กร.....	36
ตาราง 5 ตัวแปรสังเกตของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	45
ตาราง 6 ตัวแปรสังเกตของการบริหารจัดการ	53
ตาราง 7 สรุปการเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรในกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานในการวิจัย	59
ตาราง 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภาคของธุรกิจ	62
ตาราง 9 ค่าความถี่และค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	72
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรในภาพรวม .	74
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านการเมือง	75
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ	76
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านสังคมและวัฒนธรรม.....	77
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี	78
ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม	79
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์...80	
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	81

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีความคิดความ เข้าใจสูง	82
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ในภาพรวม	83
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านการวางแผน ..	84
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านการจัดองค์กร ..	85
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านการสั่งการ	86
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านประสานงาน ..	87
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านการควบคุม ...	88
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม	89
ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน.....	90
ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	91
ตาราง 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน กรุงเทพมหานคร ด้านกระบวนการจัดการภายใน	92
ตาราง 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน กรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้และเติบโต.....	93
ตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต (n= 320).....	95
ตาราง 31 องค์ประกอบเชิงยืนยันของสภาพแวดล้อมภายนอก	97
ตาราง 32 องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	98
ตาราง 33 องค์ประกอบเชิงยืนยันของการบริหารจัดการองค์กร.....	99
ตาราง 34 องค์ประกอบเชิงยืนยันของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	100
ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง และค่าเฉลี่ยความผันแปรที่สกัดได้ ..	101

ตาราง 36 ดัชนีการเข้าได้ดีกับข้อมูล.....	105
ตาราง 37 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยต่าง ๆ ที่ศึกษา.....	106
ตาราง 38 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	107



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	11
ภาพประกอบ 2 ตัวแปรสังเกตของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	23
ภาพประกอบ 3 ตัวแปรสังเกตของสภาพแวดล้อมภายนอก	36
ภาพประกอบ 4 ตัวแปรสังเกตของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	44
ภาพประกอบ 5 ตัวแปรสังเกตของการบริหารจัดการ	52
ภาพประกอบ 6 แบบจำลองการวัดสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	96
ภาพประกอบ 7 แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	97
ภาพประกอบ 8 แบบจำลองการวัดการบริหารจัดการองค์กร	98
ภาพประกอบ 9 แบบจำลองการวัดของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	99
ภาพประกอบ 10 แบบจำลองการวัดตัวแปรแฝง	101
ภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างก่อนปรับแบบจำลอง	103
ภาพประกอบ 12 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างหลังปรับแบบจำลอง	104

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สภาวะเศรษฐกิจของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในปี พ.ศ. 2563 ปรับตัวลดลง ร้อยละ 9.7 มีมูลค่าการส่งออกในช่วงปลายปี พ.ศ. 2563 จำนวน 621,484.6 ล้านบาท ปรับตัวลดลงร้อยละ 18.8 โดยมูลค่าการส่งออกปรับตัวลดลงในเกือบทุกตลาด มีเพียงตลาดสหรัฐอเมริกาที่สามารถขยายตัวได้ร้อยละ 31.1 สินค้าส่งออกที่สามารถขยายตัวได้ คือ สินค้าประเภทผลไม้สด อุปกรณ์ไฟฟ้าและส่วนประกอบยานยนต์ มีการขยายตัวร้อยละ 4.9, 2.1 และ 1.7 ตามลำดับ ดัชนีความเชื่อมั่นของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในช่วง 9 เดือนแรก (มกราคม-กันยายน) ของ ปี พ.ศ. 2563 มีมูลค่าเท่ากับร้อยละ 42.5 แต่หากผลจากมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด 19 ได้ผลดี อาจทำให้ประชาชนมีความมั่นใจที่จะออกมาใช้จ่ายและเดินทางท่องเที่ยว รวมทั้งผลจากมาตรการสนับสนุนต่าง ๆ ของภาครัฐ ทั้งในรูปแบบของเงินสนับสนุน และการลดหย่อนภาษี หรือสิทธิพิเศษต่าง ๆ และจากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 ส่งผลให้ในช่วงปี พ.ศ. 2563 มีการจดทะเบียนของนิติบุคคลที่จัดตั้งใหม่ จำนวน 50,178 ราย ลดลงจากปีก่อน ร้อยละ 12.9 ในขณะที่มีกิจการยกเลิก จำนวนมากถึง 10,393 ราย เพิ่มขึ้นจากปีก่อน ร้อยละ 14.5 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564)

การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ที่ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจโดยรวม ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือองค์กรขนาดเล็ก ต่างได้รับผลกระทบจากวิกฤตของโรคระบาดในครั้งนี้เป็นจำนวนไม่น้อย โดยปัญหาจากวิกฤตโรคระบาดโควิด 19 ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประกอบด้วย 1) ปัญหาความต้องการของสินค้าและบริการของผู้บริโภคมีจำนวนลดลงซึ่งปรากฏการณ์นี้จะเกิดขึ้นกับภาคธุรกิจการบริการที่มีอยู่จำนวนมากในภาคธุรกิจ เช่น ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว โรงแรมและที่พัก ร้านอาหารและภัตตาคาร ได้รับผลกระทบมากกว่าธุรกิจอื่น ๆ 2) การขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตสินค้าจากการปิดประเทศ ในกรณีที่บางธุรกิจมีความจำเป็นในการพึ่งพาวัตถุดิบหรือสินค้าต้องนำเข้าจากต่างประเทศ นโยบายการปิดประเทศเพื่อลดการติดเชื้อโควิด 19 ส่งผลกระทบต่อการค้าปิดสนามบิน และเส้นทางการเดินเรือขนส่งสินค้า ส่งผลทำให้กำลังการผลิตลดลงในประเทศ ผู้ประกอบการจึงมีความจำเป็นในการบริหารสินค้าคงคลังให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 3) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการภายในองค์กร ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับความ

ปลอดภัยของพนักงานในองค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ เพื่อการปรับตัวในการรับมือกับโรคระบาดที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วไปทั่วโลก การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในภาวะวิกฤตของโรคระบาด โควิด 19 แม้ว่าจะมีความยากลำบาก เมื่อต้องการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม จากการให้เว้นระยะห่างทางสังคม ซึ่งวิธีการปฏิบัติงานในส่วนที่ไม่ได้ออกแบบให้สามารถปฏิบัติงานจากบ้าน 4) การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันของนโยบายรัฐบาล โดยที่ภาครัฐมีความจำเป็นในการบริหารจัดการกับโรคระบาด ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ซึ่งนโยบายของรัฐบาลที่ประกาศออกมา ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรที่ไม่สามารถบริหารจัดการตามนโยบายของรัฐบาลได้ และไม่สามารถตอบสนองตามประกาศนโยบายการกำกับดูแลของรัฐบาลได้ในทันที (คมน์ พันธรักษ์, 2563)

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีบทบาทอย่างมากต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การสร้างอาชีพ การจ้างงาน การเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ และภาคการผลิตอื่น ๆ การเพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบที่ผลิตในประเทศสร้างเงินตราต่างประเทศ และยังสามารถป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดย่อมที่มีจำนวนมากที่สุด เป็นรากฐานสำคัญในการสร้างการเติบโตของระบบเศรษฐกิจของไทย ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วยการผลิต การค้า และการบริการ สำหรับประเทศไทย เมื่อพิจารณาตามมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) แล้วเห็นได้ชัดเจนว่าธุรกิจภาคบริการมีบทบาทมากที่สุด ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าด้านบริการให้มากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามด้วยข้อจำกัดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความเสียเปรียบธุรกิจขนาดใหญ่หลายประการ ผู้ประกอบการจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ในธุรกิจ มีการเตรียมความพร้อมในการวางแผนธุรกิจ มีการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเงินที่ดี เพื่อที่จะสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ (สุธีรา อะทะวงษา, 2560)

จากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ส่งผลทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว จึงมีการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายให้ประสบความสำเร็จ โดยตัวชี้วัดที่ผู้บริหารส่วนใหญ่นิยมนำมาประเมินความสำเร็จขององค์กรนั้น ได้แก่ การเงิน ลูกค้า การจัดการภายในองค์กร และการเรียนรู้และเติบโต (Kaplan & Norton, 2006) สอดคล้องกับ Cope (2012) ที่ได้นำเสนอถึงตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารองค์กรที่ประกอบไปด้วย 1) เงินสด หมายถึง องค์กรต้องมีกระแสเงินสดที่มั่นคงและมีสภาพคล่อง 2) ผลกำไร ได้แก่ การประกอบธุรกิจที่มีผลกำไรขั้นต้นและรายได้สุทธิเพิ่มมากขึ้น 3) สินทรัพย์ คือองค์กรจะต้องมีความมั่นคงทางสินทรัพย์ และมีรายได้และ

ผลตอบแทนจากสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง 4) การเจริญเติบโต คือองค์กรต้องเติบโตและสร้างผลกำไรอย่างต่อเนื่อง 5) คน หมายถึง องค์กรต้องมีการบริหารจัดการให้พนักงาน ลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ

ความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยปัจจัยมาสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานธุรกิจ เนื่องจากปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ที่อาจจะส่งผลให้องค์กรได้รับโอกาสในการดำเนินธุรกิจหรือได้รับอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงไป (เรวัตร์ ชาติวิศิษฐ์และคณะ, 2554) นอกจากนี้ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีวิสัยทัศน์ การริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความคิดความเข้าใจสูงในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับองค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสถานการณ์เลวร้ายหลายอย่างให้กลับมาเป็นสถานการณ์ที่ดีได้ และยังเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ขององค์กรให้กลายเป็นกลวิธีในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย (Boal & Hooijberg, 2001) สอดคล้องกับ นนทกร อาจวิชัย (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องเป็นผู้นำองค์กรที่มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน มีวิสัยทัศน์ในการมองอนาคตขององค์กร มีความคิดความเข้าใจสูง และมีความสามารถเสริมสร้างอำนาจให้กับเพื่อนร่วมอุดมการณ์ในการสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเข้าด้วยกันให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สมยศ นาวิการ, 2558)

จากความสำคัญของปัญหาข้างต้น ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจหลักของประเทศไทย กำลังเผชิญกับปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ที่มีสาเหตุมาจากการระบาดของโรคโควิด 19 ส่งผลให้ทุกภาคธุรกิจได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ในครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นที่ตั้งของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวนมากถึง 344,118 ราย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564) ทำให้ทุกองค์กรต่างมีการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยเกิดความตระหนักถึงสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น จึงมีความสนใจในการศึกษาเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร” เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรนำข้อมูลด้านปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมาสนับสนุนองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ไปเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน และกำหนดปัจจัยในการสนับสนุนความสำเร็จของธุรกิจ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการเจ้าของธุรกิจ เจ้าของธุรกิจ และตัวแทนของเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 344,118 คน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ และตัวแทนเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยยึดหลักตามการวิเคราะห์แบบจำลองเชิงโครงสร้าง (Structural Equation modeling) มีข้อเสนอว่าควรมีกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตตามแนวคิดของไคลน์ (Kline, 2005) จากการออกแบบคิดในการวิจัย ในการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตจำนวน 16 ตัวแปร ดังนั้น 20 เท่าของตัวแปรสังเกต จึงได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 320 คน โดยมีวิธีการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) โดยการแบ่งตามภาคของธุรกิจเป็นหน่วยสุ่ม

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ภาคธุรกิจ	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ภาคบริการ	160,377	149
2. ภาคการค้า	127,038	118
3. ภาคการผลิต	56,703	53
รวม	344,118	320

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563 ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย 3 ตัว ดังนี้
 - 1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัว ดังนี้
 - 1.1.1 การเมือง
 - 1.1.2 เศรษฐกิจ
 - 1.1.3 สังคมและวัฒนธรรม
 - 1.1.4 เทคโนโลยี
 - 1.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัว ดังนี้
 - 1.2.1 การมีวิสัยทัศน์
 - 1.2.2 การริเริ่มสร้างสรรค์
 - 1.2.3 การมีความคิดความเข้าใจสูง
 - 1.3 การบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 5 ตัว ดังนี้
 - 1.3.1 การวางแผน
 - 1.3.2 การจัดองค์กร
 - 1.3.3 การสั่งการ
 - 1.3.4 การประสานงาน
 - 1.3.5 การควบคุม

2. ตัวแปรตาม มี 1 ตัว คือ ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัว ดังนี้

2.1 การเงิน

2.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.3 กระบวนการจัดการภายใน

2.4 การเรียนรู้และเติบโต

พื้นที่และระยะเวลา

ศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม - ธันวาคม พ.ศ. 2564

นิยามศัพท์เฉพาะ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจเอกชนที่จัดตั้งขึ้น ดำเนินกิจการโดยเจ้าของ มีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำ ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลหรือธุรกิจอื่น มีจำนวนการจ้างงานจำนวนไม่มาก

ความสำเร็จ (Success: SUCC) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยประกอบด้วย 4 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

การเงิน (Financial Perspective: FIPE) หมายถึง การที่ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้นจากการขายสินค้าและบริการ การมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่ การมีกำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่อง การมีต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ที่ลดลง และการมีสภาพคล่องในการบริหารจัดการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders: STKE) หมายถึง ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ พนักงาน ลูกค้า และผู้ถือหุ้น การที่ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าไว้อย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกคน และการให้ความสำคัญกับพนักงานผู้ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

กระบวนการจัดการภายใน (Internal Business Process: INBP) หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกขั้นตอน และความสามารถในการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ อย่างเป็นรูปธรรม การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง การมุ่งเน้นพัฒนาเครื่องหมายการค้าและการตลาด การจัดจำหน่าย และการส่งมอบสินค้าและบริการได้ตรงเวลาที่กำหนด

การเรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth Perspective: INBP) หมายถึง การมีความพึงพอใจต่อสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ระบบการปฏิบัติงาน และระบบการให้ผลตอบแทน การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจขององค์กร การส่งเสริมการเรียนรู้และการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานทุกคนในองค์กร การมีอัตราการเข้าออกของพนักงานอยู่ในระดับที่เหมาะสม และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment: EXER) หมายถึง แรงกดดันที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการขององค์กรในการสร้างโอกาสหรืออุปสรรคขององค์กร โดยประกอบด้วย 4 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

การเมือง (Political Factor: POFA) หมายถึง ปัจจัยสถานการณ์ทางการเมือง เสถียรภาพของรัฐบาล นโยบายด้านส่งเสริมการลงทุน และนโยบายด้านการลงทุนที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการ

เศรษฐกิจ (Economic Factor: ECFA) หมายถึง สภาพเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อคน ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย ราคาวัตถุดิบหรือต้นทุนในการขายสินค้าและบริการ ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและพลังงาน อัตราค่าจ้างแรงงาน

สังคมและวัฒนธรรม (Social and Couture Factor: SACF) หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม การซื้อสินค้าและบริการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสนิยมที่เพิ่มมากขึ้นและรวดเร็ว

เทคโนโลยี (Technology: TEFA) หมายถึง เทคโนโลยีช่วยลดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการขององค์กร เทคโนโลยีช่วยการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าภายในและภายนอกองค์กร ได้สะดวกรวดเร็ว และเทคโนโลยีทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการบริหารจัดการขององค์กร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership: STLE) หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำองค์กรที่มีความรู้ ความเข้าใจสูงในการบริหารองค์กร และการคาดการณ์อนาคตขององค์กรด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ในระยะยาว การยอมรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยประกอบด้วย 3 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

การมีวิสัยทัศน์ (Vision: VISI) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีความเชื่อมโยงกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต การมุ่งพัฒนาที่ยั่งยืน ที่สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้

จริง การมุ่งเน้นการสร้างผลกำไรทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ มีความชัดเจน สื่อสารเข้าใจง่าย และเป็นไปได้

การริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking: CRTH) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจการ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร การมีความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การมีความคิดความเข้าใจสูง (Having a High Level of Understanding: HHLU) หมายถึง การรับรู้และเข้าใจความรู้สึกรู้สึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน การรับรู้และเข้าใจปัญหาขององค์กรอย่างถ่องแท้ การมีความรอบรู้และเข้าใจในการวิเคราะห์ระบบงานต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น การเข้าใจผลลัพธ์ที่จะเกิดจากนโยบายและแผนปฏิบัติงานขององค์กร และการรับรู้และเข้าใจจากทัศนคติขององค์กรในอนาคต

การบริหารจัดการองค์กร (Management: Administration: MAAD) หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ตามแนวทางที่จะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยประกอบด้วย 5 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

การวางแผน (Planning: PLAN) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่มีความชัดเจน การจัดทำกรอบเวลาในงานอย่างชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดการทำแผนงานการพัฒนาการบริหารองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ตามขั้นตอนและวิธีการในแผนการบริหารจัดการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และการวางแผนที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร

การจัดองค์กร (Organization Management: ORMA) หมายถึง เป้าหมายที่กำหนดขององค์กรที่มีความชัดเจน ขอบเขต ความรับผิดชอบ และหน้าที่ของการบริหารองค์กรที่ชัดเจน การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน

การสั่งการ (Director: DIRE) หมายถึง การสั่งการแก่พนักงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม การมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานที่สั่งการแก่พนักงานเป็นอย่างดี การรับฟังความคิดเห็นของพนักงานตลอดจนให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอ และการสั่งการด้วยภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่ายแก่พนักงานทุกครั้ง และการสั่งการโดยมีการชี้แนะ นิเทศงาน และติดตามประเมินผลเพื่อให้งานดำเนินการไปตามแผนหรือเป้าหมายขององค์กร

การประสานงาน (Coordination: COOR หมายถึง การมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร การพัฒนาทักษะในการสื่อสารที่ดีในการประสานงานแก่พนักงาน การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการประสานงานกับลูกค้า การมีกระบวนการประสานงานที่รวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อร่วมกันกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

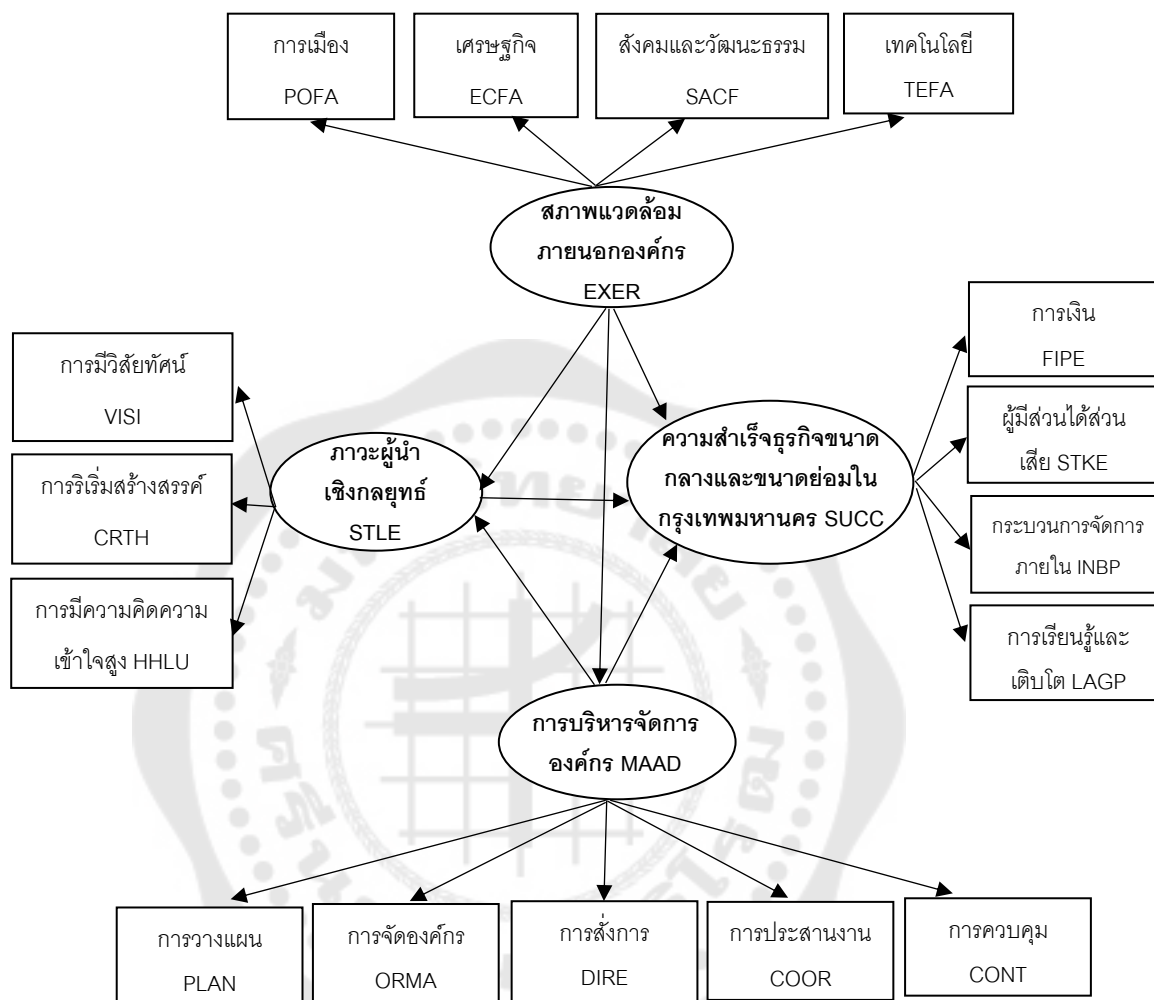
การควบคุม (Control: CONT) หมายถึง การระบุตัวชี้วัด การควบคุมดูแลการบริหารจัดการขององค์กร การประเมินผลลัพธ์แต่ละโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การนำผลลัพธ์ไปใช้ในการกำหนดนโยบายการแก้ไขปัญหาการบริหารงาน และใช้ในการติดตามประเมินผลองค์กร



ตาราง 2 สรุปตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต
1. ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม (Success: SUCC)	1. การเงิน (Financial Perspective: FIPE) 2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders: STKE) 3. กระบวนการจัดการภายใน (Internal Business Process: INBP) 4. การเรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth Perspective: LAGP)
2. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment: EXER)	1. การเมือง (Political Factor: POFA) 2. เศรษฐกิจ (Economic Factors: ECFA) 3. สังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Factors: SACF) 4. เทคโนโลยี (Technology Factors: TEFA)
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership: STLE)	1. การมีวิสัยทัศน์ (Vision: VISI) 2. การริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking: CRTH) 3. การมีความคิดความเข้าใจสูง (having a high level of understanding: HHLU)
4. การบริหารจัดการองค์กร (Management Administration: MAAD)	1. การวางแผน (Planning: PLAN) 2. การจัดองค์กร (Organization Management: ORMA) 3. การสั่งการ (Director: DIRE) 4. การประสานงาน (Coordination: COOR) 5. การควบคุม (Control: CONT)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และการบริหารจัดการองค์กร
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกและการบริหารจัดการองค์กร
3. การบริหารจัดการองค์กรขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก

แบบจำลองโครงสร้าง

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยที่ต้องการทดสอบในรูปแบบของแบบจำลองสมการโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

(1) สมการโครงสร้าง 1: ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SUCC) ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) และการบริหารจัดการองค์กร (MAAD)

$$\text{SUCC} = f(\text{EXER}, \text{STLE}, \text{MAAD}) \dots\dots\dots (1)$$

(2) สมการโครงสร้าง 2: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) และการบริหารจัดการองค์กร (MAAD)

$$\text{STLE} = f(\text{EXER}, \text{MAAD}) \dots\dots\dots (2)$$

(3) สมการโครงสร้าง 3: การบริหารจัดการองค์กร (MAAD) ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER)

$$\text{MAAD} = f(\text{EXER}) \dots\dots\dots (3)$$

แบบวัดจำลองมาตรวัด (Measurement models) ของตัวแปรแฝงภายใน และภายนอกแบบจำลองดังกล่าวนี้มี 4 ชุดสมการดังนี้

ชุดที่ 1 ระหว่าง

$$\text{FIPE} = f(\text{SUCC}) \dots\dots\dots (4)$$

$$\text{STKE} = f(\text{SUCC}) \dots\dots\dots (5)$$

$$\text{INBP} = f(\text{SUCC}) \dots\dots\dots (6)$$

ชุดที่ 2 ระหว่าง

$$\text{POFA} = f(\text{EXER}) \dots\dots\dots (7)$$

$$\text{ECFA} = f(\text{EXER}) \dots\dots\dots (8)$$

$$\text{SACF} = f(\text{EXER}) \dots\dots\dots (9)$$

$$\text{TEFA} = f(\text{EXER}) \dots\dots\dots (10)$$

ชุดที่ 3 ระหว่าง

$$\text{VISI} = f(\text{STLE}) \dots \dots \dots (11)$$

$$\text{CRTH} = f(\text{STLE}) \dots \dots \dots (12)$$

$$\text{HHLU} = f(\text{STLE}) \dots \dots \dots (13)$$

ชุดที่ 4 ระหว่าง

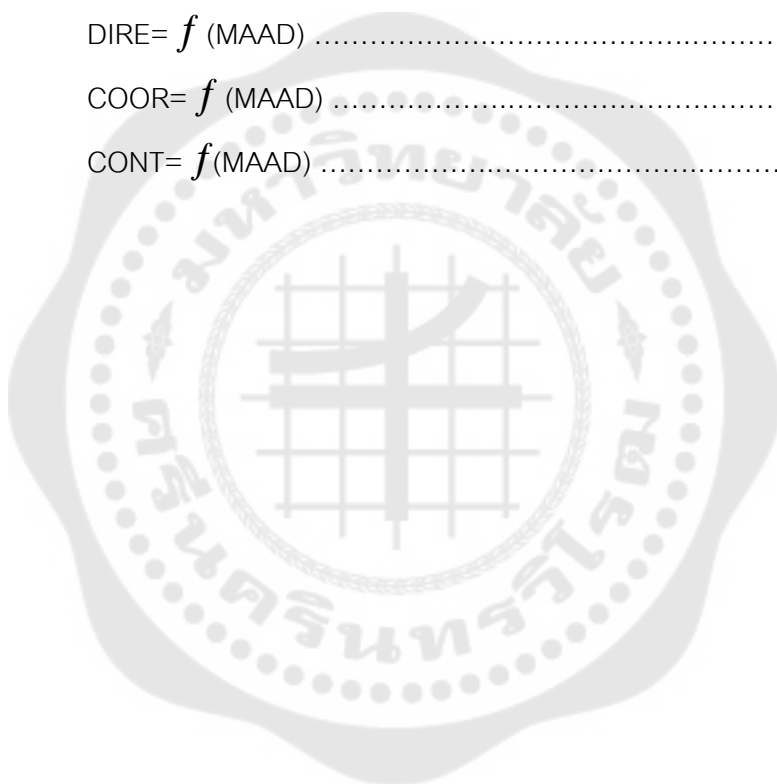
$$\text{PLAN} = f(\text{MAAD}) \dots \dots \dots (14)$$

$$\text{ORMA} = f(\text{MAAD}) \dots \dots \dots (15)$$

$$\text{DIRE} = f(\text{MAAD}) \dots \dots \dots (16)$$

$$\text{COOR} = f(\text{MAAD}) \dots \dots \dots (17)$$

$$\text{CONT} = f(\text{MAAD}) \dots \dots \dots (18)$$



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ขอเสนอการทบทวนวรรณกรรม มีดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
5. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การแข่งขันในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน นับได้ว่าเป็นทั้งวิกฤตและโอกาสของธุรกิจ วิกฤตของธุรกิจที่ก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้นจากคู่แข่งที่มีอยู่ในประเทศ และคู่แข่งรายใหม่ของธุรกิจต่างประเทศที่อาจมีทรัพยากรเหนือกว่าในทุกด้าน รวมทั้งการแสวงหาปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งไม่อาจปฏิเสธได้ว่าธุรกิจขนาดใหญ่มิมีความได้เปรียบในทุก ๆ ด้าน หากเทียบกับธุรกิจขนาดเล็กที่มีเงินทุน แรงงาน และเทคโนโลยีที่น้อยกว่า แต่ไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีจำนวนมาก ซึ่งมีความคล่องตัวและสามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าไม่แพ้ธุรกิจรายใหญ่ โดยมีความหมายดังนี้ (สุธีรา อะทะวงษา, 2560)

Bamford (2011) ได้อธิบายความหมายที่บ่งบอกถึงธุรกิจขนาดย่อมที่บางครั้งเป็นได้ทั้งการประกอบธุรกิจ (Entrepreneurial Business) ที่ดำเนินธุรกิจขนาดย่อม หรือบางครั้งเป็นได้ทั้งการประกอบธุรกิจหรือกิจการขนาดย่อมถึงขนาดกลาง ซึ่งเป็นคำว่าเรียกในภาษาอังกฤษ “Small to Mazedium Sized Business (SMB) หรือ “Small of Medium sized Enterprise (SME)” ซึ่งเป็นบริษัทคนเดียว หรือทีมผู้ประกอบการหลายคนที่มี 2 ประเภทดังนี้

ประเภทแรก เป็นธุรกิจที่กำหนดโดยมุ่งเน้นการเจริญเติบโตสูงมีการลงทุนในเทคโนโลยีที่สูง มีลักษณะเฉพาะและโดยทั่วไป หมายถึง ผู้ประกอบการธุรกิจที่มีรายละเอียดดังนี้

1. เป็นธุรกิจที่มีการลงทุนโดยนักลงทุนที่มุ่งหวังการได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้น
 2. เป็นธุรกิจที่มีการกำหนดแผนการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ (Harvest Plan) จากการลงทุน เช่น แผนการออกจากธุรกิจที่ให้ผู้ก่อตั้งธุรกิจได้รับผลประโยชน์จากการเจริญเติบโต แผนการเก็บเกี่ยวอาจรวมถึงการขายธุรกิจให้กิจการอื่น การขายธุรกิจให้กลุ่มนักลงทุน
 3. ผลลัพธ์จากแผนการที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างรวดเร็ว ดังนั้นโดยทั่วไปแล้วธุรกิจจะมีการระดมทุนในด้านหนี้สิน
 4. การมีการพัฒนาโครงสร้างขององค์กร
 5. มีการจ้างผู้ที่มีประสบการณ์ และความรู้ มาบริหารองค์กรให้ธุรกิจเกิดการเติบโต
 6. มีการมุ่งเน้นการดำเนินการหลายแห่ง ไปพร้อมกัน
 7. ธรรมชาติค่อนข้างชอบความเสี่ยงในการแสวงหากำไร เช่น การนำเสนอสิ่งประดิษฐ์ใหม่ที่ยังไม่เป็นที่รู้จักออกสู่ตลาด
 8. มีจำนวนการจ้างงานที่เพิ่มสูงขึ้นเพื่อให้ธุรกิจเกิดความเติบโต
- ประเภทที่สอง เป็นธุรกิจขนาดย่อมที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป มีลักษณะดังนี้
1. มีการเริ่มต้นธุรกิจด้วยเงินทุนของตนเอง หรือเงินทุนส่วนใหญ่เป็นของตนเอง
 2. มีแผนพัฒนาการดำเนินงานมุ่งเน้นการใช้สภาพคล่องจากเงินสด
 3. มีการออกแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ โดยใช้ความได้เปรียบจากทักษะของผู้ก่อตั้ง
 4. มีการออกแบบการดำเนินงานตามความคิดของผู้ก่อตั้ง
 5. มีการทำธุรกิจที่มุ่งไปสู่เป้าหมายของบุคคลหรือผู้ก่อตั้ง
 6. คาดว่าธุรกิจจะเติบโตโดยมีพนักงานมากกว่า 50 คน หรือมากกว่า 100 คน

ข้อมูลองค์กรธุรกิจขนาดย่อมของอเมริกา (The U.S. Small Business Administration: SBA) ซึ่งเป็นองค์กรอิสระภายใต้ความช่วยเหลือของรัฐบาลกลางมีภารกิจเพื่อการพัฒนาชุมชน การสนับสนุนเงินกู้ยืม การให้คำแนะนำในการดำเนินธุรกิจ การพัฒนาและปกป้องผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนาดย่อมในอเมริกาได้ให้ความหมายของธุรกิจขนาดย่อมโดยใช้เกณฑ์พื้นฐาน 3 ประการ ดังนี้ (U.S.Small Business Administration, 2015)

1. อุตสาหกรรมการผลิต (Manufacturing Industries) ได้แก่ การทำเหมืองแร่ และอุตสาหกรรมอื่น ๆ (ยกเว้นการค้าส่ง) ที่มีจำนวนพนักงาน 500 คน
2. อุตสาหกรรมบริการ (Non-Manufacturing Industries) ที่มีรายได้ประจำเฉลี่ย 7 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ
3. อุตสาหกรรมการค้าส่ง (Wholesale Trade Industries) ที่มีจำนวนพนักงาน 100 คนนอกเหนือจากเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นแล้ว SBA ยังพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมายตามความแตกต่างของแต่ละอุตสาหกรรมที่มีความหลากหลาย เช่น การใช้รายได้ประจำของอุตสาหกรรมนั้น ๆ มาพิจารณาประกอบ เป็นต้น

คุณสมบัติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ตามประกาศกฎกระทรวงมีคุณสมบัติดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563)

1. ธุรกิจขนาดย่อม ภาคการผลิต มีรายได้ต่ำกว่า 200 ล้านบาท มีอัตราการจ้างงานไม่เกิน 50 คน ภาคการค้าและบริการ มีรายได้ไม่เกิน 50 ล้านบาท อัตราการจ้างงานไม่เกิน 30 คน
2. ธุรกิจขนาดกลาง สำหรับภาคการค้าและบริการ มีรายได้ไม่เกิน 300 ล้านบาท มีอัตราการจ้างงานไม่เกิน 100 คน มีรายได้ต่ำกว่า 300 ล้านบาท ภาคการผลิตมีรายได้ไม่ต่ำกว่า 500 ล้านบาท อัตราการจ้างงาน ไม่เกิน 200 คน

ประเภทของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

ประเภทตามภาคธุรกิจของการกิจการ ได้แก่ การบริการ การค้า และการผลิต มีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563)

1. การบริการ (Service Sector) หมายถึง ภาคธุรกิจที่ให้บริการ เช่น การให้บริการสิ่งบันเทิง การให้บริการโรงแรมและห้องพัก การให้บริการเช่า การให้บริการของร้านอาหารและเครื่องดื่ม การดูแลสุขภาพอนามัย การบริการขนส่งสินค้าและบริการ การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ ความเกี่ยวข้องกับการบันเทิง และการบริการเกี่ยวกับการท่องเที่ยว
2. การค้า (Trading Sector) หมายถึง การดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับงานพาณิชย์กรรม สถาบันผู้ใช้ในงานวิชาชีพ การค้า การใช้ประโยชน์เฉพาะบุคคลในครัวเรือนและการค้าขายเพื่อการบริโภค การค้าปลีกและค้าส่ง โดยลักษณะเป็นสินค้าใช้แล้วให้แก่ผู้ค้าปลีก การขายสินค้าใหม่เป็นการค้าส่ง ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม รวมทั้งการขายกับผู้ค้าเองด้วย

3. การผลิต (Production Sector) หมายถึง ลักษณะของการผลิตในภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing) และเหมืองแร่ (Mining) ที่มีลักษณะการประกอบอุตสาหกรรมทุกประเภท มีการผลิตสินค้าใหม่ด้วยเครื่องจักรกลหรือเคมีภัณฑ์ รวมถึงการแปรรูปผลิตผลการเกษตรอย่างง่ายที่เป็นธุรกิจชุมชนและครัวเรือน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร

ความหมายของความสำเร็จ

Song and Parry (2018) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กร นอกจากความสำเร็จในด้านการเงินแล้ว องค์กรยังสามารถประสบความสำเร็จในรูปแบบอื่น โดยผู้ประกอบการควรมีการตรวจสอบว่า ธุรกิจจะประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้สำหรับการดำเนินธุรกิจ โดยพิจารณาจาก 1) ผลตอบแทนจากการลงทุน 2) ความพึงพอใจของทุกฝ่าย และ 3) ความใส่ใจในการบริหารจัดการองค์กร

MacPherson (2016) ได้กล่าวว่า ความพยายามของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จนั้นวางอยู่บนวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ที่ได้มา เพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

Homaday & Aboud (2012) กล่าวว่า การประสบความสำเร็จของธุรกิจนั้นเกิดจากการเริ่มต้นของธุรกิจที่มีผลกำไรมากพออยู่ได้ในระยะถึง 5 ปี หรือมากกว่า 5 ปี

Adams (2015) กล่าวว่า การประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วยเงิน การบริหาร ความเสี่ยง และผู้ประกอบการต้องให้ความสนใจกับพนักงานที่ขับเคลื่อนองค์กร ผู้ที่มีความมุ่งมั่น ความขยันหมั่นเพียร มีความสามารถ ท้มเท และเพียรพยายามไปถึงเป้าหมายขององค์กร

นิติ สัมมาพันธ์ (2552 อ้างถึงใน ละออง จันทรชุ่ม, 2560) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่กำหนดแผนปฏิบัติงาน และดำเนินการดำเนินการตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2556, pp. 10-21) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กร หมายถึง การบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้านการบริหารองค์กร ด้วยการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นนทกร อาจริชัย (2564) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ความสำเร็จ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

ศิริพร พงศ์ศรีจันทร์โรจน์ (2553 อ้างถึงใน น้ำฝน วิประหลาด, 2559) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการดังนี้

1. ความตั้งใจของผู้บริหารที่จะมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบกับปัญหาที่มีอยู่ในองค์กร

2. ความเข้าใจของผู้บริหารต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในเวลาปัจจุบัน

3. ทักษะของผู้บริหารเกี่ยวกับหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารทุกคนต้องเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง ความสามารถหลักขององค์กรใดองค์กรหนึ่งในการปรับปรุงและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

4. โครงสร้างขององค์กรต้องสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือโครงสร้างขององค์กรควรผูกผันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่ต้องปรับเปลี่ยนได้ตามข้อมูลย้อนกลับได้จากการประเมินผลการพัฒนาองค์กร

5. ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร

6. การวางแผนและการสร้างแม่แบบไว้ทั้งระบบ และเป็นโครงการระยะยาวที่ต่อเนื่อง

Beckhard (2012) ได้เสนอเงื่อนไขการพัฒนาองค์กรดังนี้

1. การพัฒนาการบริหารจัดการที่มีการวางแผนงาน ในการเปลี่ยนแปลงทั้งกิจการ ไม่ควรมองแค่หน่วยย่อยระบบหนึ่งระบบใดในองค์กร

2. ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ในการมองการณ์ไกล

3. ผู้บริหารระดับสูงรับรู้ปัญหาขององค์กร และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตั้งแต่การวางแผนงาน จนถึงขั้นการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผล

4. ผู้บริหารต้องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร เพื่อให้สัมพันธ์กับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร

5. เทคนิคการพัฒนาองค์กรที่นำมาใช้ ผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร อีกทั้งประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรด้วย

6. การพัฒนาองค์กรมีการนำเทคนิคมาใช้ ควรเสริมสร้างประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจริงด้วย

7. องค์กรต้องมุ่งเน้นในการพัฒนาทีมงาน มอบหมายความรับผิดชอบในลักษณะของการปฏิบัติงานที่ลักษณะของทีมงานมากกว่าเป็นรายบุคคล

สามารถสรุปได้ว่า หลักการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร มีการบริหารจัดการตามแผนที่วางไว้ และมีการจัดโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายที่ตั้งไว้

การประเมินความสำเร็จขององค์กร

การบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การประเมินความสำเร็จขององค์กร โดยในปัจจุบันมีการนำหลักการประเมินความสำเร็จขององค์กร การวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balance Scorecard) ที่องค์กรไม่ว่าหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชน ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินผลสำเร็จขององค์กร ดังที่ พสุ เซะรินทร์ (2560) ได้กล่าวว่าการวัดองค์กรแบบสมดุล (Balance Scorecard) มีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือการประเมินผลองค์กร เพื่อให้ทิศทางขององค์กรเกิดความเชื่อมโยงกัน อีกทั้งการมุ่งเน้นสิ่งที่นำมาสู่ความสำเร็จองค์กร การวัดผลแบบสมดุล (Balance Scorecard) ซึ่งเป็นตัวแบบที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร และเพื่อนำไปสู่แผนงานที่ชัดเจน การเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ได้แก่ การเงิน ลูกค้า กระบวนการจัดการภายใน และการเรียนรู้และเติบโต ซึ่งอยู่ลักษณะรูปแบบของตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อได้รับความรู้ความสามารถขององค์กร และความรู้เฉพาะด้านทั้งหมด เพื่อที่จะผลักดันไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ (Kaplan & Norton, 2006)

ดั้งเดิมผู้บริหารองค์กรนิยมประเมินผลองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่การเงินเพียงอย่างเดียว แต่แนวคิดของ Balance Scorecard หรือ BSC มีการประเมินองค์กร ดังนี้ (นิรมิตร เทียมทัน, 2562)

1. การเงิน (Financial Perspective) เป็นวัตถุประสงค์ขององค์กร เกี่ยวกับความสำเร็จทางการเงิน การได้ผลลัพธ์ทางการเงินเป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ เช่น ผลกำไรขององค์กร ผลตอบแทนจากการลงทุน และยอดขาย เป็นต้น

2. ลูกค้า (Customer Perspective) องค์กรต้องมุ่งเน้นให้ลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมองเห็นถึงคุณภาพของสินค้าหรือบริการ โดยต้องดึงดูดความสนใจของลูกค้าขององค์กร การรักษาลูกค้ายาวเก่า และการมีสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความสัมพันธ์

แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น โดยองค์กรต้องหากกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงจากการเป็นลูกค้าขององค์กรให้กลายเป็นคู่ค้าที่ดีขององค์กรต่อไป

3. กระบวนการจัดการภายใน (Internal Business Process) เป็นการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร มุ่งให้ความสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เครื่องหมายการค้าและการตลาด การขาย การขนส่งสินค้า และการจัดจำหน่าย

4. การเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) การบริหารองค์กรอย่างมีแบบแผน การพัฒนาและปรับปรุงให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรยิ่งขึ้นไป เช่น พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะทั้งพนักงานและผู้บริหารองค์กร

นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ Cevin Cope ซึ่งเขาได้กล่าวถึงมุมมองการบรรลุความสำเร็จของธุรกิจ ที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีความคิดเชิงบวกขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจเติบโต ซึ่งประกอบด้วย เงินสด สินทรัพย์ ผลกำไร การเจริญเติบโต และคน (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (Cope, 2012)

1. เงินสด คือ องค์กรต้องมีกระแสเงินสดที่มั่นคง มีสภาพคล่อง
2. ผลกำไร คือ การประกอบธุรกิจที่มีผลกำไรขั้นต้นและรายได้สุทธิเพิ่มมากขึ้น
3. สินทรัพย์ คือ มีความมั่นคงของสินทรัพย์ และมีรายได้และผลตอบแทนจากสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง
4. การเจริญเติบโต คือ องค์กรต้องมีการสร้างผลกำไรที่จำนวนเพิ่มขึ้น เติบโตอย่างต่อเนื่อง
5. คน (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) คือ ต้องมีการบริหารจัดการให้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ เพื่อรักษาไว้ให้คงอยู่กับองค์กร

สมใจ ลักษณะ (2553 อ้างถึงใน พงศธร ชูสุข, 2561) ได้กล่าวถึงหลักในการประเมินความสำเร็จขององค์กรดังนี้

1. การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Goal Accomplishment) หมายถึง การพิจารณาผลผลิตของการทำงานว่าตรงเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด
2. การจัดหาและการใช้ทรัพยากร (Procurement and Resource Using) หมายถึง การพิจารณาว่า จะมีผลผลิตได้ตามเป้าหมายความสำเร็จนั้น จะต้องจัดหาทรัพยากรอย่างไรเป็นการพิจารณาประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร ว่ามีความถูกต้องเหมาะสมเพียงใด และไม่เกิดการสูญเปล่าของการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน

3. กระบวนการปฏิบัติงาน (Operation Process) หมายถึง การพิจารณาว่า จะต้องปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท วิชาชีพ การมี ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่ได้งานครบถ้วนใช้เวลาน้อย มีการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการช่วย ปฏิบัติงาน

4. ความพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) หมายถึง การพิจารณาว่า ผลงานมีความสำเร็จด้านต่าง ๆ ในกระบวนการปฏิบัติงานของตนเอง ต้องนำมาซึ่งความพอใจของ ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ตามไปด้วย และการประเมินความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่ง ประกอบไปด้วย

4.1 การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Goal Accomplishment) การพิจารณา ผลผลิต (Output) ขององค์กรว่าตรงตามเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด ความสำเร็จในการจัดหาและ ใช้ทรัพยากรที่เป็นระบบ (System Resource) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร (Procurement and Resource Using) พิจารณาว่าการปฏิบัติงานจะได้ตามเป้าหมายสำเร็จนั้น จำเป็นต้องจัดหาและ ใช้ปัจจัยทรัพยากร

4.2 ความสำเร็จในการจัดกระบวนการปฏิบัติงานภายใน (Internal Process and Operations) พิจารณาจากกระบวนการปฏิบัติงาน การไหลลื่นส่งต่อ (Flow) ของงานการมี ประสิทธิภาพของปฏิบัติงานที่ได้อย่างครบถ้วน ใช้เวลาน้อย ต้นทุนน้อย มีการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงาน บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ

4.3 ความพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) เป็นการพิจารณาว่า ผลงานความสำเร็จของการปฏิบัติงาน และกระบวนการปฏิบัติงานที่ใช้ นำมาซึ่งความพอใจของ ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพียงใด กลุ่มคนที่สมควรพิจารณา คือ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ทีมบริหารองค์กร พนักงานและลูกจ้างทุกระดับ ชุมชน หน่วยงานของภาครัฐ

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาตัวแปรสังเกตของความสำเร็จริกษขนาดกลางและ ขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการ ภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต โดยผู้วิจัยได้ยึดตัวชี้วัดการประเมินองค์กรแบบสมดุล (Balance Scorecard) เป็นแนวคิดหลัก เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบริบทของ องค์กรในปัจจุบันมากที่สุด เพราะต้องมีการจัดระบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กร เพื่อ นำไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดผลหรือประเมินผล เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Good Material, 2564) ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ (2562) ได้กล่าวว่า ในปัจจุบันแนวคิด Balance

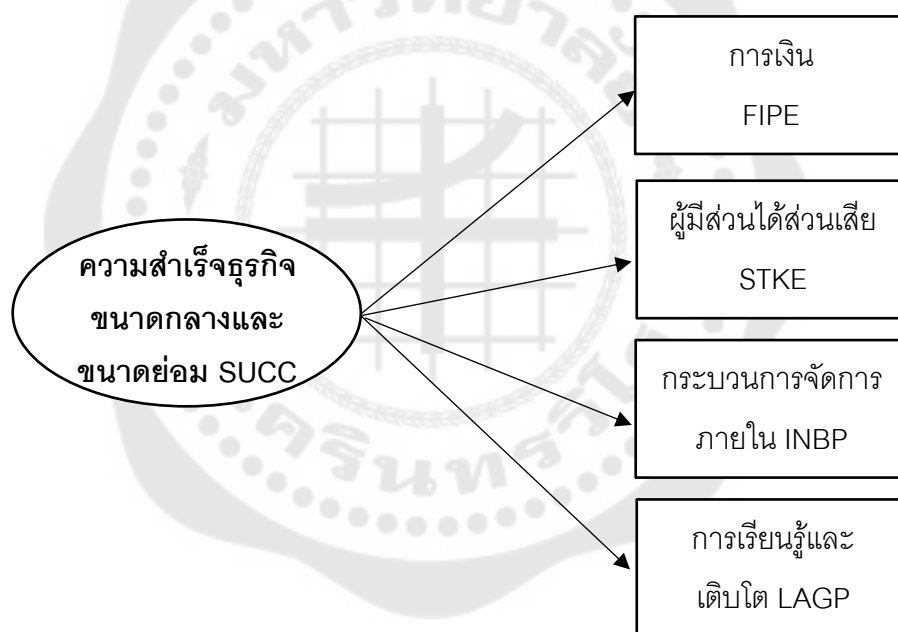
Scorecard กำลังได้รับความสนใจและตื่นตัวเป็นอย่างมากทั้งจากนักวิชาการและผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้เริ่มนำเอาแนวคิดในด้านนี้มาใช้ในการประเมินความสำเร็จขององค์กร เช่น AIS ธนาคารกสิกรไทย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังพบว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาช่วยในการบริหารกันมากขึ้น โดยการนำแนวคิด Balance Scorecard มาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับขนาดของธุรกิจ โดยผู้บริหารขององค์กรเหล่านี้ต่างเชื่อว่า การนำเอา Balanced Scorecard มาใช้จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร พบว่า มีงานวิจัยได้นำเอาแนวคิดการประเมินองค์กรแบบสมดุล (Balance Scorecard) ทั้ง 4 ด้านมาประเมินความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ งานวิจัยของศิริญา ตังนฤมิตร (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่วัดจากการประเมินองค์กรแบบสมดุล ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร อยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ อัญชลี รักอริยธรรม (2559) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร อยู่ในระดับมาก

ผลงานวิจัยของ สุวิทย์ อินเขียน (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ ด้านกระบวนการภายในของกิจการ อยู่ในระดับมาก และด้านการเติบโตของกิจการ ผลประกอบการอยู่ในระดับดีขึ้น และมีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น อีกทั้งผลงานวิจัยของ เกตุนภัส จิรารุ่งชัยกุล (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของอุตสาหกรรมก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานของอุตสาหกรรมก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้ และการเติบโตขององค์กร อยู่ในระดับมาก และผลงานวิจัยของเจิมขวัญ รัชชุศาสนติ (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ

ดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การประเมินปัจจัยองค์การแบบสมดุลของความสำเร็จ SMEs จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับมาก

สามารถสรุปได้ว่า จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร ผู้วิจัยได้ค้นพบว่า ในปัจจุบันหลายองค์กรนิยมนำเอาแนวคิด Balance Scorecard มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ และยังพบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร ได้นำเอาแนวคิด Balance Scorecard มาเป็นตัวประเมินความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นผู้วิจัยขอสรุปนักวิชาการและผู้วิจัยที่ได้นำเสนอแนวคิดและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครทั้ง 4 ด้าน ดังนี้



ภาพประกอบ 2 ตัวแปรสังเกตของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตาราง 3 ตัวแปรสังเกตของความสำเร็ขององค์กร

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	การเงิน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กระบวนการจัดการภายใน	การเรียนรู้และเติบโต
Kaplan and Norton, 1996	✓	✓	✓	✓
Cope, 2012	✓	✓		✓
นิรมิต เทียมทัน, 2562	✓	✓	✓	✓
สมใจ ลักษณะ, 2553		✓	✓	
ศิริญา ตั้งนฤมิตร (2558)	✓	✓	✓	✓
อัญชลี รักอริยธรรม, 2559	✓	✓	✓	✓
สุวิทย์ อินเขียน, 2559			✓	✓
เกตุณภัต จิรวงษ์ชัยกุล, 2563	✓	✓	✓	✓
เจิมขวัญ รัชชศานติ, 2561	✓	✓	✓	✓

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจในการศึกษาวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่อย่างต่อเนื่องเนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรบางประการ อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ขณะเดียวกันสภาพแวดล้อมบางประการ อาจจะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรได้รับโอกาสในการแสวงหาประโยชน์แก่ธุรกิจ เพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจมีผลประกอบการที่ดีขึ้น ดังนั้นต้องมีการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบ และสามารถประเมินได้ว่าสภาพแวดล้อมภายนอกใดบ้าง ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจในด้านเชิงบวกซึ่งเป็นโอกาส (Opportunities) และด้านลบที่เป็นอุปสรรค (Threats) อีกทั้งสามารถคาดการณ์และพยากรณ์แนวโน้มสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อเป็นการเตรียม

ความพร้อม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น โดยมี นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

Coulter (2008 อ้างถึงใน ชนงกรณ์ กุณทลบุตร, 2560) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและประเมินเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกช่วยให้ผู้บริหารสามารถ ทราบถึงโอกาสและอุปสรรคที่องค์กรต้องประสบในอนาคต โดยโอกาส (Opportunities) คือ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรที่มีผลต่อการสนับสนุนต่อการพัฒนาการดำเนินงานของ องค์กร ขณะที่อุปสรรค (Threats) คือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรที่มีผลในแง่ลบต่อ การดำเนินงานขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบันเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ ผู้บริหารทราบว่า มีอะไรเกิดขึ้นกับสภาพแวดล้อมภายนอก ที่จะส่งกระทบต่อการดำเนินงาน ขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์องค์กรใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ทั้งจากสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและ สภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ David (2011 อ้างถึงใน ชนงกรณ์ กุณทลบุตร, 2560) ได้กล่าวเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพิ่มเติมว่า ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กรใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง กล ยุทธ์ขององค์กรที่กำหนดมาใหม่อาจเป็นกลยุทธ์เชิงรุกหรืออาจจะเป็นกลยุทธ์เชิงรับก็ได้ ทั้งนี้เพื่อ ก่อให้เกิดความได้เปรียบจากโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก หรือพยายามลดผลกระทบจาก อุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้เหลือน้อยที่สุด

Ireland and Hitt (2009 อ้างถึงใน สุวาน ปนา จีนไพศาล, 2559) ได้กล่าวถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ 4 ประเภท ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 2) สภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม 3) สภาพแวดล้อมทาง เทคโนโลยี และ 4) สภาพแวดล้อมทางการเมือง มีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Environment) สภาพทางเศรษฐกิจ ของแต่ละประเทศมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจและอุตสาหกรรม ดังนั้น องค์กรมี จำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจที่มี ผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งการคาดการณ์ถึงแนวโน้มทาง เศรษฐกิจในระยะยาว ซึ่งองค์กรอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้กลยุทธ์ดังกล่าวสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ควรคำนึงถึง ได้แก่

1.1 ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ หรือผลิตภัณฑ์ในประเทศเบื้องต้น (Gross Domestic Product: GDP) หมายถึง มูลค่าตลาดของสินค้าและบริการขั้นสุดท้ายที่ถูกผลิตในประเทศสำหรับช่วงเวลาหนึ่ง ๆ โดยปกติกำหนดระยะเวลา 1 ปีผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงมาตรฐานการครองชีพของประชากรในประเทศนั้น ๆ เพราะ GDP คำนวณได้จากผลรวมของรายจ่ายเพื่อการบริโภค (Consumption) บวก รายจ่ายเพื่อการลงทุน (Investment) บวก รายจ่ายของภาครัฐบาล (Government Spending) บวก รายจ่ายสุทธิของต่างประเทศที่ซื้อสินค้าผลิตในประเทศ

ถ้าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศมีการเพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ แสดงว่าสถานะเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในสถานะที่ดี ประชาชนมีแนวโน้มใช้จ่ายมากขึ้นในการซื้อสินค้าและบริการ เพราะมีรายรับสูงขึ้น ในทางตรงกันข้าม ถ้า GDP มีอัตราที่ลดลงแสดงว่า ความต้องการในสินค้าและบริการจะน้อยลง เพราะประชาชนมีความต้องการที่จะใช้จ่ายลดลง เนื่องจากรายรับที่ลดลง ดังนั้น อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ผู้บริหารต้องทำการวิเคราะห์ผลกระทบทางเศรษฐกิจดังกล่าว ว่าส่งผลกระทบเฉพาะธุรกิจบางแห่งเท่านั้น หรือส่งผลกระทบต่อทั้งอุตสาหกรรม หรือส่งผลกระทบต่อเฉพาะบางภูมิภาคเท่านั้น หรือส่งผลกระทบต่อทั้งประเทศ ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนอนาคตขององค์กร ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงของสถานะเศรษฐกิจจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในเรื่องกลยุทธ์ขององค์กร เพราะผู้บริหารต้องกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อาทิ ธุรกิจอาจจะต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคา หรือกลยุทธ์ทางด้านการตลาด โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ในกรณีที่เกิดการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจ ผู้ประกอบการต่างพยายามกระตุ้นการบริโภคของลูกค้าด้วยการจัดรายการส่งเสริมการขายในหลายรูปแบบ ทำให้การแข่งขันของธุรกิจในอุตสาหกรรมมีความรุนแรง และส่งผลกระทบต่อสภาพการทำกำไรให้ลดลง เป็นต้น

1.2 อัตราดอกเบี้ย (Interest Rates) เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจ เพราะเป็นต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการลงทุนของธุรกิจ ในเรื่องอัตราดอกเบี้ย เช่น อัตราดอกเบี้ยนโยบาย (Repurchase Rate หรือ Overnight Rate) คือ อัตราดอกเบี้ยที่ธนาคารกลางแต่ละประเทศกำหนดขึ้นเป็นอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยรายการอื่น ๆ อาทิ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ อัตราดอกเบี้ยเงินฝาก หรืออัตราดอกเบี้ยพันธบัตรรัฐบาล เหล่านี้มีแนวโน้มที่จะขยับตามการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยนโยบายทั้งสิ้น

1.3 อัตราเงินเฟ้อ (Inflation Rates) เป็นปัจจัยที่มีนัยสำคัญต่อการมีเสถียรภาพของเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของอัตราเงินเฟ้อต่อการเปลี่ยนแปลงในอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตสินค้า สินค้าที่จำหน่ายในตลาดและอำนาจซื้อของผู้บริโภค

1.4 อัตราแลกเปลี่ยน (Exchange Rates) เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนในปัจจุบันมีความผันผวนมาก ผู้ประกอบการในฐานะผู้ส่งออกหรือผู้นำเข้าหรือผู้กู้ยืมจากต่างประเทศต้องตระหนักถึงอัตราแลกเปลี่ยน

2. สภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม (Society Culture Environment) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางสังคม มีผลกระทบสำคัญต่อทั้งผลิตภัณฑ์ บริการ ตลาด และลูกค้าของธุรกิจ ธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดเล็กหรือธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจที่หวังกำไรจากการลงทุน และธุรกิจที่ไม่หวังผลกำไรจากการลงทุน ในทุกอุตสาหกรรมไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยตัวแปรสภาพแวดล้อมดังกล่าว โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม ที่เปลี่ยนแปลงนั้น ก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานให้แก่องค์กร เนื่องจากโลกทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากรุนแรง

แนวโน้มสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม มีอิทธิพลต่อวิถีทางการดำเนินชีวิตการทำงาน การผลิต และการบริโภคแนวโน้มปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงนี้ก่อให้เกิดประเภทของลูกค้าที่มีความต้องการในสินค้าหรือบริการ ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันไป องค์กรแต่ละแห่งจำเป็นต้องเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อฉกฉวยโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไป และพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรคจากปัจจัยสภาพแวดล้อมดังกล่าว

3. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Environment) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่สำคัญ ๆ จะปรากฏให้เห็นในเรื่องของผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตและวัตถุดิบ ในส่วนของเทคโนโลยีจะรวมถึงสถาบันและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ และถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้เป็นรูปธรรม โดยก่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ และวัตถุดิบใหม่

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยี (Poter & Cunningham, 2004 อ้างถึงใน สุดใจ ดิลกทรรศนน์, 2562) ความสำคัญของการพยายามพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพราะความสำเร็จในการพัฒนาเทคโนโลยีนำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด และอัตราผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น ธุรกิจควรทำการตรวจสอบปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอย่าง

ต่อเนื่อง เพื่อศึกษาหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาทดแทนเทคโนโลยีที่ธุรกิจใช้ในการดำเนินงานปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Lavie, 2006 อ้างถึงใน สุทธิใจ ดิลกทรรศน์, 2562)

อิทธิพลของเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงอิทธิพลของเทคโนโลยีในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร พัฒนาการของเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งในเรื่องของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตลาด ผู้ขายปัจจัยการผลิต ผู้แทนจำหน่าย คู่แข่งขัน ลูกค้า กระบวนการผลิต การดำเนินงานทางการตลาด และตำแหน่งของการแข่งขัน โดยพัฒนาเทคโนโลยีสามารถก่อให้เกิดกลุ่มลูกค้าใหม่หรือขยายฐานลูกค้าเดิม เพราะมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมายอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับต้นทุนทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม และส่งผลให้ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ล้าสมัย การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสามารถช่วยลดอุปสรรคกีดขวางทางด้านต้นทุนระหว่างธุรกิจด้วยกัน ธุรกิจสามารถออกผลิตภัณฑ์ใหม่ได้เร็วขึ้น ขจัดปัญหาการขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านมูลค่ารวมทั้งความคาดหวังของพนักงาน ผู้จัดการ และลูกค้า ดังนั้น พัฒนาการทางเทคโนโลยีสามารถก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันใหม่ ๆ ที่มีพลังกำลังมากกว่าความได้เปรียบที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่มีองค์กรหรืออุตสาหกรรมในที่จะต่อต้านในเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อุตสาหกรรมไฮเทคได้ทำการระบุและประเมินว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ ที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (David, 2011 อ้างถึงใน ชนงกรณ์ กุณฑบุตร, 2560)

จากความสำคัญของการพัฒนาเทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้น องค์กรขนาดใหญ่จะมีการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในการทำการวิจัยและพัฒนาว่าเป็นอัตราร้อยละเท่าใดของยอดขายรวม เพื่อนำงบประมาณดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ การพัฒนากระบวนการผลิตและการพัฒนากระบวนการจัดการ เป็นต้น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน และการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนให้องค์กรเป็นผู้นำในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ในตลาด ก่อนคู่แข่งรายอื่น ๆ ทำให้องค์กรมียอดขายและกำไรที่เพิ่มขึ้น หรือกรณีที่น่าเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการผลิต องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ฝ่ายผลิตสามารถผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น และลดจำนวนของเสียระหว่างกระบวนการผลิตลง ดังนั้น การพัฒนาเทคโนโลยีก่อให้เกิดความ

ได้เปรียบเทียบการแข่งขันอย่างยั่งยืน และนำมาซึ่งการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้แก่ประเทศ

4. สภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political Environments) สภาพแวดล้อมทางการเมือง เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมที่องค์กร และกลุ่มผลประโยชน์ที่เป็นคู่แข่งต้องปฏิบัติตาม รวมถึงวิธีการและข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับสถานการณ์ทางการเมืองที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

ฐานปนา ฉิ้นไพศาล (2559) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Organization Environment) หมายถึง แรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับสังคม ประชากร และปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เช่น การเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเฟ้อ ปัจจัยเหล่านี้ไม่ส่งผลกระทบโดยตรงกับการปฏิบัติงานในแต่ละวัน แต่มีผลต่อองค์กรทั้งหมดในที่สุด สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงจะกระทบอย่างใกล้ชิดกับองค์กร รวมถึงการดำเนินธุรกรรมในแต่ละวันขององค์กร และมีผลโดยตรงกับการปฏิบัติงานขั้นพื้นฐาน สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงรวมถึงคู่แข่ง ผู้ส่งวัตถุดิบ และลูกค้า โดยจะนำเสนอสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรดังนี้ (ฐานปนา ฉิ้นไพศาล, 2559)

1. แรงผลักดันทางเทคโนโลยี (Technological) ในปัจจุบันเทคโนโลยีมีผลต่อการบริหารจัดการในทางดีและไม่ดี แรงผลักดันทางเทคโนโลยีรวมถึงความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในระยะเวลาไม่นานมานี้ได้เกิดการปฏิวัติในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์เป็นอย่างมาก ได้มีการผลิตเครื่องคอมพิวเตอร์ สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น และบรรดาบริษัทต่าง ๆ ก็ได้นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น หุ่นยนต์ และคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการควบคุมเครื่องจักร

2. แรงผลักดันทางด้านสังคมวัฒนธรรม (Sociocultural) แรงผลักดันทางด้านสังคมวัฒนธรรม ซึ่งเป็นการศึกษาถึงลักษณะของประชากรศาสตร์ เช่น บรรทัดฐาน (Norms) จารีตประเพณี (Customs) และค่านิยม (Values) ของประชากร คุณลักษณะที่สำคัญของสังคมวัฒนธรรมคือการกระจายทางภูมิศาสตร์และความหนาแน่นของประชากร เช่น อายุ ระดับการศึกษา ในปัจจุบันนี้การศึกษาถึงคุณลักษณะของประชากรศาสตร์นั้นเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานและการศึกษาด้านผู้บริโภค บรรดานักพยากรณ์ทั้งหลายต่างได้มองเห็นถึงการเพิ่มขึ้นของตลาดผู้บริโภคและอุปทานของแรงงานทั่วโลก ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นของความแตกต่างทั้งภายในองค์กรและตลาดของผู้บริโภค เช่น การสำรวจสำมะโนครัวของสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 1990 พบว่า แนวโน้มประชากรศาสตร์มีดังนี้

- 1) แอฟริกันอเมริกัน เป็นกลุ่มที่คนที่ใหญ่ที่สุดและมีอายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 18 – 35 ปี
- 2) พวก baby-boomers เกิดขึ้นระหว่าง ปี ค.ศ. 1946 และ 1964 มีจำนวนถึง 31% -ของจำนวนประชากรศาสตร์ทั้งหมด
- 3) ในปี พ.ศ. 1990 มีจำนวนประชากรที่เกิดขึ้นตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1963 เท่ากับ 4.2 ล้านคน
- 4) มีผู้อพยพเป็นจำนวนมากเข้าไปอยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างต่อเนื่อง เป็นชาวเอเชีย 35% และเม็กซิโก 23.7%

จากการศึกษาด้านประชากรศาสตร์ทำให้ทราบถึงบรรทัดฐานและค่านิยมของสังคม แนวโน้มทางด้านสังคมวัฒนธรรมที่มีผลกระทบต่อบรรดาธุรกิจต่าง ๆ กำลังซื้อของคนหนุ่มสาว จำนวนมากและการเพิ่มขึ้นของผู้บริโภคซึ่งเป็นตลาดสำคัญสภาพแวดล้อมด้านสังคมวัฒนธรรมนี้สามารถกำหนดระดับสติปัญญา การศึกษาและความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของผู้คนในสังคมนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารในฐานะของผู้นำองค์กรจะต้องทำความเข้าใจต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากผู้คนเหล่านั้น แล้วนำเหตุการณ์เหล่านั้นมาปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้รับรู้ถึงค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรมนั้นได้เป็นอย่างดี

3. แรงผลักดันทางเศรษฐกิจ (Economic) แรงผลักดันทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไปของประเทศหรือภูมิภาคที่องค์กรดำเนินธุรกิจอยู่ อำนาจซื้อของผู้บริโภค อัตราการว่างงาน อัตราดอกเบี้ยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ องค์กรที่ไม่แสวงหากำไร เช่น สภากาชาด และองค์กรศาสนาคริสต์ระหว่างประเทศ พบว่า มีความต้องการรับบริการเพิ่มมากขึ้นเป็นจำนวนมากในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจก็คือ มีการควบรวมกิจการมากขึ้น (Mergers and Acquisitions) การควบรวมที่เป็นประเด็นร้อนแรงก็คือ การควบรวมบริษัท Time ซึ่งเป็นนิตยสารที่ใหญ่ที่สุดกับบริษัท Warner Communications ซึ่งทำธุรกิจบันเทิง สำหรับอุตสาหกรรมการสื่อสาร บริษัท Sony จำกัด ได้ซื้อกิจการของ Fox TV และ Triangle ซึ่งเป็นบริษัทผู้นำด้านโฆษณาทาง TV Bertelsmann ได้เข้าซื้อกิจการของ Doubleday Publishers แล RCA Record ผลกระทบของการซื้อกิจการที่มีต่อพนักงานของบริษัทดังกล่าวทำให้ขาดความเชื่อมั่นต่อองค์กร เพราะอาจจะถูกคัดออกเกินครึ่งหนึ่งของพนักงานทั้งหมด

4. แรงผลักดันด้านการเมืองและกฎหมาย (Legal Political) แรงผลักดันด้านการเมืองและกฎหมาย รวมถึงกฎระเบียบของรัฐบาลในระดับท้องถิ่น รัฐและสหพันธรัฐที่มีอิทธิพล

ต่อการดำเนินกิจการ นโยบายการเมืองของสหรัฐอเมริกาให้คอยช่วยเหลือระบบทุนนิยมและรัฐบาลจะไม่เข้าไปก้าวก่ายการดำเนินกิจการของธุรกิจ อย่างไรก็ตามรัฐบาลก็จะมีกฎข้อบังคับเป็นการเฉพาะรัฐบาลกลางก็จะมีอิทธิพลต่อธุรกิจโดยการออกกฎหมายโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพ กฎหมายที่ควบคุมสภาพแวดล้อม ข้อบังคับเกี่ยวกับการค้าที่เป็นธรรมและเสรี กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค การผลิตสินค้าโดยคำนึงถึงความปลอดภัย ข้อจำกัดทางด้านการส่งออกและนำเข้าและกฎหมายว่าด้วยข้อมูลและข่าวสาร

ตัวแบบในการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร มีดังนี้ (เรวัตร์ ชาติวิศิษฐ์และคณะ, 2554)

1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factors) ผู้บริหารองค์กรต้องให้ความสนใจเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการเมือง เพราะสถานการณ์ทางการเมืองอาจจะส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญที่แสดงสถานะขององค์กร และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจมีเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์กรเป็นอย่างมาก ในการวิเคราะห์ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ คือเป็นการพยากรณ์สถานะเศรษฐกิจในอนาคต เพื่อให้องค์กรได้สามารถวางแผนปรับเปลี่ยนการดำเนินกิจการได้อย่างครอบคลุม

3. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Factors) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางลักษณะสังคม ที่ส่งผลต่อการซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภค ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม อีกทั้งต้องมีความพยายามในการมองหาโอกาสหรืออุปสรรคที่มีต่อองค์กร เพื่อใช้ในการพิจารณาวางแผนองค์กรในปัจจุบัน เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของลักษณะทางประชากร เจตคติ ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณีของยุคปัจจุบัน และการพิจารณาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคอุปโภคของลูกค้า

4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology Factors) เทคโนโลยีมีบทบาทเป็นอย่างมาก มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตของคนในปัจจุบัน เช่น การนำเครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในการกระบวนการผลิต การประดิษฐ์คิดค้นเพื่อพัฒนาเครื่องจักรกลในการผลิตสินค้า

เหมมารี รัชชูชีพ (2556) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมและสังคม วิถีชีวิตของคนในสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไป ทำพฤติกรรมในความต้องการสินค้าหรือบริการที่แตกต่างกันออกไป มีความ

แตกต่างกันทางด้านพฤติกรรมและค่านิยมการดำเนินชีวิต รวมทั้งมีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตที่ในแต่ละครอบครัว ในแต่ละพื้นที่ เช่น ระดับประเทศ ระดับทวีป เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย การเมืองและกฎหมายมีบทบาทสำคัญในองค์กรปัจจุบัน เนื่องจากการบริหารงานต้องไม่ขัดต่อกฎระเบียบของภาครัฐ และกฎหมาย ซึ่งผู้บริหารองค์กรต้องให้ความสนใจในการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทางการเมืองและกฎหมาย เพื่อวางแผนในการบริหารจัดการ ตลอดจนการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมในองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและกฎหมาย และความเหมาะสมกับกฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ

การเมือง การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของสถานการณ์ทางการเมือง ก่อให้เกิดความไม่มั่นใจต่อการเมือง อันจะส่งผลต่อความมั่นคงและเชื่อมั่นของประเทศ และการทำการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น

3. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ หมายถึง ระบบเศรษฐกิจของประเทศเป็นทิศทางที่องค์กรต้องเผชิญกับปัญหาเศรษฐกิจ ว่าระบบเศรษฐกิจของประเทศจะมีอัตราการเจริญเติบโต หรือการถดถอยของเศรษฐกิจ หรือการขึ้นลงของอัตราดอกเบี้ยธนาคาร อัตราการแลกเปลี่ยนอัตราเงินเฟ้อ เป็นต้น

4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องศึกษาหรือเท่าทัน เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น และสามารถทำให้องค์กรสามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งเทคโนโลยีสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อลดต้นทุน ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานได้มากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ของนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ธุรกิจสามารถวิเคราะห์หาโอกาสหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่ธุรกิจต้องเผชิญ ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีและสำคัญต่อการเจริญเติบโตและความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืน โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรต้องเผชิญในปัจจุบัน ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการเมือง 2) ปัจจัยด้านการเศรษฐกิจ 3) ปัจจัยด้านสังคม 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี 5) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และ 6) ปัจจัยด้านกฎหมาย แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาตัวแปรสังเกตของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ตามตัวแบบ PEST Analysis ได้แก่ ปัจจัยด้าน

เศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมและสังคม และปัจจัยด้านเทคโนโลยี เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้ง 4 ปัจจัย เป็นปัจจัยหลักที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรในระยะยาว และเป็นปัจจัยระดับมหภาค ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องใช้ในการวางแผนการดำเนินงานองค์กร รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลในการประเมินโอกาสและอุปสรรคขององค์กร (Wheelen, 2012) ส่วนอีกปัจจัย 2 ปัจจัย ที่ผู้วิจัยไม่นำมาศึกษานั้น เนื่องจากปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ธุรกิจขนาดใหญ่จะให้ความสนใจกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมเป็นส่วนมาก ซึ่งจะเห็นได้จากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกป่า สร้างฝาย โดยกิจกรรมเหล่านี้ต้องใช้งบประมาณในการทำกิจกรรมเป็นจำนวนมาก สอดคล้องกับแนวคิดของบริษัท โปรซอฟท์ เอเชียเอ็ม จำกัด (2564) กล่าวว่า กิจกรรม CSR ขององค์กรขนาดใหญ่จะเป็นผู้ริเริ่ม เนื่องจากเป็นองค์กรที่ผลิตสินค้าหรือบริการที่คนในสังคมส่วนใหญ่ รู้จักกันดี และถือว่าเป็นนโยบายที่ต้องดำเนินการและให้ความสำคัญ เนื่องจากองค์กรขนาดใหญ่มีงบประมาณ มีทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการสนับสนุนมากกว่าองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบริษัท แดช เอ็มวี จำกัด (2564) กล่าวว่า ปัจจุบันองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งต้องผลิตสินค้าและบริการแก่ผู้บริโภค และต้องสัมผัสกับชุมชนโดยรอบอุตสาหกรรม กิจกรรม CSR ที่เกี่ยวกับการได้ผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมจากอุตสาหกรรม กลายเป็นข้อกำหนดที่องค์กรหรืออุตสาหกรรมขนาดใหญ่เหล่านี้ ต้องมีการกำหนดมาตรฐานในการบริหารจัดการ เพื่อมอบความผาสุกและเน้นประโยชน์แก่ชุมชนโดยรอบอุตสาหกรรม ดังนั้นองค์กรขนาดใหญ่ จึงมีการกำหนดกิจกรรม CSR เป็นกิจกรรมระดับยุทธศาสตร์ มีการวางแผน จัดงบประมาณ เตรียมการ รวมถึงกิจกรรมเหล่านั้นต้องตอบเป้าหมายขององค์กรอีกด้วย

ปัจจัยทางด้านกฎหมาย เป็นปัจจัยที่ทุกองค์กรไม่ว่าองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อกำหนดต่าง ๆ ตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด เนื่องจากกฎหมายเป็นหลักปฏิบัติและจริยธรรมทางธุรกิจที่องค์กรต้องปฏิบัติตาม เพราะกฎหมายทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจใช้เป็นกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินงานทางธุรกิจ ทำให้ถูกต้อง อีกทั้งทำให้ทราบแนวโน้มของการประกอบธุรกิจที่จะเกิดขึ้นของธุรกิจในอนาคต (ประพัฒน์ โพธิ์วรรณ, 2563)

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้ง 4 ด้าน ตามตัวแบบ PEST Analysis ที่เป็นปัจจัยหลัก และมีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันเป็นอย่างมาก โดยแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงธุรกิจ (ปัจจัยภายนอก) PEST Analysis เป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจในระยะยาว ดังนั้นองค์กรต้องมีการวิเคราะห์ เพื่อใช้วางแผนการดำเนินงานขององค์กร โดยประกอบด้วย 1) การเมือง แนวโน้มของสถานการณ์การเมือง

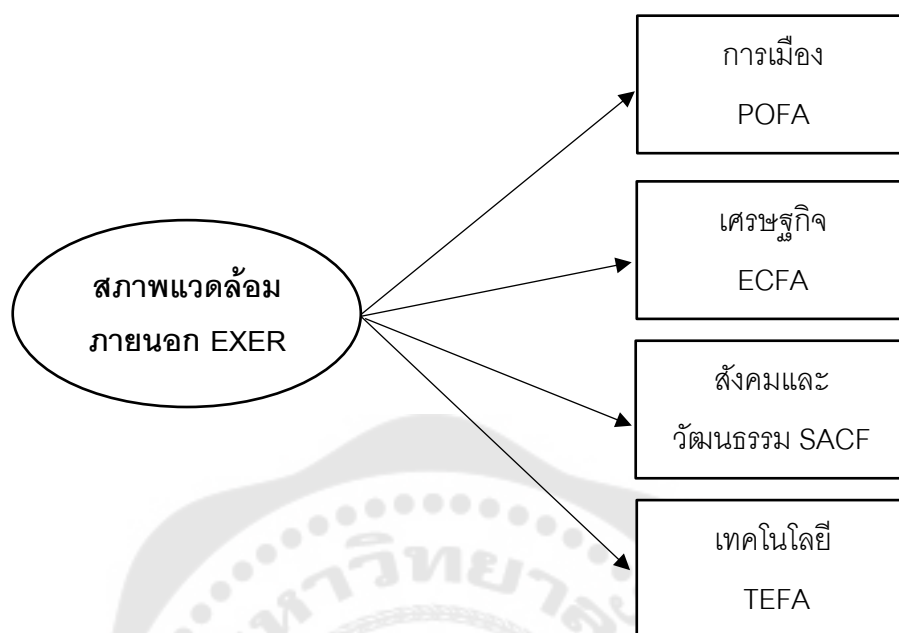
ระดับโลก มีผลกระทบต่อบรรยากาศการทำธุรกิจและตลาดการค้าโดยภาพรวม จึงควรถูกนำมาประเมินผลเพื่อดูผลกระทบต่อธุรกิจของคุณด้วย ไม่ว่าจะเป็น ความมั่นคงทางการเมือง แนวทางเสียภาษี ระเบียบทางการค้าและการนำเข้า ระเบียบด้านความ 2) เศรษฐกิจ สภาพทางเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงควรต้องนำมาประเมินร่วมด้วย เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย การเติบโตของเศรษฐกิจ อัตราการว่างงานและนโยบาย วงจรของธุรกิจภายในประเทศ เป็นต้น 3) สังคมและวัฒนธรรม สภาพสังคมและวัฒนธรรม โดยรวมก็มีผลกระทบต่อธุรกิจของคุณเช่นเดียวกัน เพราะลูกค้าคือคนสำคัญสำหรับทุกธุรกิจ ดังนั้นควรวิเคราะห์ลักษณะทางประชากร ข้อจำกัดทางสังคม วิถีชีวิต ทัศนคติ การศึกษา ฯลฯ เพื่อให้สามารถเข้าใจความต้องการ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อลูกค้า และเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ลูกค้ายอมซื้อสินค้าและบริการจากองค์กรเหนือสินค้าอื่น ๆ ที่อยู่ในตลาด และ 4) เทคโนโลยี อาจส่งผลได้ทั้งแง่บวกและแง่ลบต่อธุรกิจ ตลอดจนการเปิดตัวสินค้าและบริการใหม่ ๆ โดยปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี วัฏจักรของเทคโนโลยี บทบาทของอินเทอร์เน็ต และเงินทุนพัฒนาเทคโนโลยีที่ได้รับจากรัฐ เป็นต้น (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2564) สอดคล้องกับ ชาญนิน นิระภัย (2564) ได้กล่าวว่า PEST Analysis เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมระดับมหภาคที่องค์กรใช้เป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่ช่วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อให้เห็นปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญ และเป็นสิ่งที่เหนือการควบคุมขององค์กร เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนและดำเนินธุรกิจต่อไป

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีการนำเอา ตัวแบบ PEST Analysis ทั้ง 4 ด้าน มากำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษา ดังนี้ งานวิจัยของจักรวาล วงศ์มณี (2561) ได้ศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรนำเที่ยวไทยและแนวทางการปรับตัวของธุรกิจนำเที่ยวในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ด้านปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจนำเที่ยวไทยในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ผลงานวิจัยของ ทิวากาล ด่านแก้ว (2563) ได้ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการทำงานของนักบัญชีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ ปัจจัยการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี ส่งผลต่อศักยภาพในการทำงานของนักบัญชีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมา งานวิจัยของศิริญา ตังณภูมิตร (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและ

วัฒนธรรม และเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของอัญชลี รักจริยธรรม (2559) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ปัจจัยการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก

งานวิจัยของเชาวลิต ประสิทธิ์ (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทราในระดับปานกลาง และผลงานวิจัยของ พิรดา หงส์วัฒนสุข (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการโรมันสำปะหลัง อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับด้านเทคโนโลยีมากที่สุด ลำดับถัดมาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านการเมืองตามลำดับ

สามารถสรุปได้ว่า จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้วิจัยได้ค้นพบว่า องค์กรมีความจำเป็นในการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยตัวแบบที่นิยมนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร คือ PEST Analysis โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้าน เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมหลักและเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมระดับมหภาคที่องค์กรควรให้ความสำคัญ และยังพบว่ามีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ที่ได้นำตัวแบบ PEST Analysis มาเป็นกำหนดตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยขอสรุปนักวิชาการและผู้วิจัยที่ได้นำเสนอแนวคิดและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้าน ดังนี้



ภาพประกอบ 3 ตัวแปรสังเกตของสภาพแวดล้อมภายนอก

ตาราง 4 ตัวแปรสังเกตของสภาพแวดล้อมขององค์กร

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	เศรษฐกิจ	การเมือง	วัฒนธรรมและสังคม	เทคโนโลยี
Ireland & Hitt, 2009	✓	✓	✓	✓
ฐานปนา ฉันทไพศาล, 2559	✓	✓	✓	✓
เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ, 2554	✓	✓	✓	✓
เชมมารี รักษ์ชูชีพ, 2556	✓	✓	✓	✓
จักรวาล วงศ์มณี ,2561	✓	✓	✓	✓
ทิวากาล ด่านแก้ว, 2563	✓	✓	✓	✓
ศิริญา ตังนภูมิตร, 2558	✓	✓	✓	✓
อัญชลี รักขริยธรรม, 2559	✓	✓	✓	✓
เชาวลิต ประสิทธิ์ ,2561	✓	✓	✓	✓
พริดา หงส์วัฒนสุข ,2561	✓	✓	✓	✓

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารองค์กรมีความจำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้ทราบถึงโอกาสในการแสวงหากำไรของกิจการหรืออุปสรรคขององค์กร และผู้บริหารขององค์กรในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กร

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2558) กล่าวว่า ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์กร

ทรรศนะ บุญขวัญ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาทิ่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่นและใจกว้างพอที่จะให้อำนาจ หรือรับฟังบุคคลอื่น ในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5 -10 ปี ข้างหน้า วางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Dubrin (2010 อ้างถึงใน วรวรรษ เทียมสุวรรณ, 2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategy Leadership) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทาง กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นอีกหนึ่งในประเภทของภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

David (2011 อ้างถึงในชนงกรณ์ กุณฑลบุตร, 2560) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategy Management) หมายถึง การกระบวนการบริหารที่จะให้ปฏิบัติการกิจขององค์กรให้สำเร็จ ขณะเดียวกันก็พยายามรักษาความสัมพันธ์ที่ดีขององค์กร และสภาพแวดล้อมไว้

ลักษณะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดการปฏิบัติการ การประเมินผลองค์กรที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในการมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ ๆ มาปรับใช้ในองค์กร และการมีความคิดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรสูง

สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำมีความรู้ความเข้าใจสูงในการบริหารองค์กรในการคาดการณ์อนาคตด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ในระยะยาว และยอมรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ทรรศนะ บุญขวัญ (2562) ได้กล่าวว่า บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยทั้ง 6 ประการขององค์กร ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้างภาวะผู้นำ และเทคโนโลยีดังกล่าวมาแล้ว และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้พนักงานนำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่ องค์กร ส่วนบทบาทที่สองในฐานะของผู้ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ

ชัยพัชร เลิศรักษ์ทวีกุล (2560) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรมีบทบาท ดังนี้

1. กำหนดทิศทาง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคต เช่น มององค์กรว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็นอะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมายอนาคตและทิศทางขององค์กรด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับเป้าหมายร่วมกันด้วย
2. การคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจสถานะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่งขั้น เพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร เพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแกร่ง และหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์การพัฒนาคิดแบบวิเคราะห์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมุมมองวิสัยทัศน์ที่เป็นระบบ ทั้งนี้ เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึก
3. มองโอกาสมากกว่าปัญหา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโอกาสมากกว่าปัญหา เพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อน

ไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว (นี่ก็ภาพตัวอย่างองค์กรที่เติบโตอย่างรวดเร็ว เมื่อผู้นำองค์กรนั้น
 เห็นโอกาสดี ๆ ที่เกิดขึ้น) อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรละเลย ปกปิดหรือนั่งทับ
 ปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การที่ไม่ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กรไม่ได้
 ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาว แต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4. การสื่อสาร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงาน และข้อมูลสำคัญให้พนักงาน
 ทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กร
 ทราบดีว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำเพื่อให้ถึงเป้าหมาย องค์กร
 คาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงานรู้งานที่พวกเขาทำอยู่มีความทำ
 ทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร เหมือนเรื่องอุปมาอุปไมย
 ที่ว่ามีพนักงานสองบริษัทที่ทำหน้าที่เหมือนกัน แต่มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำแตกต่างกัน ดังนั้น
 จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคน เพื่อความสำเร็จของ
 องค์กร

5. สร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น
 ต่อแผนงาน รับฟังอย่างจริงใจไม่สั่งการ แต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิด เพื่อให้พนักงานได้
 เรียนรู้ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่ กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัว
 พนักงานเองกล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ (อาจจะใช้การขอบคุณหรือชมเชยใน
 ห้องประชุมหรือติดบอร์ดประกาศ) สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อ
 ความสำเร็จขององค์กรและพร้อมที่จะให้อภัย และเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับ
 พนักงาน

6. สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ
 การพูดการแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อพวกเขา
 (ความจริงใจเป็นสิ่งที่ไม่ยาก เพียงแต่ผู้นำคนนั้นจริงใจกับพนักงานมากน้อยเพียงใด) ผู้นำเพียง
 เอาใจเขามาใส่ใจเรา เลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่นและ
 เมื่อเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้อง เป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ตามคำ
 สุภาษิตที่ว่า ท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน ท่านจึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมา
 นอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

7. สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ผู้นำเชิงกลยุทธ์เข้าใจดีว่าการทำงานเป็น
 ทีมเป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นไปไม่ได้เลยที่จะมียอดมนุษย์ ในองค์กรที่เก่งไปหมด
 ทุกอย่าง ดังนั้น ผู้นำจึงต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งนอกจากจะจัดกิจกรรมการ

ทำงานเป็นทีมปีละครั้งแล้ว ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย แก้ไขปัญหาร่วมกัน ให้อภัยกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาด ที่สำคัญควรหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จ ร่วมกันเสมอๆ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาท 4 ประการ ดังนี้

1. แนวทางหลัก การมีแนวความคิดที่มีความชัดเจน การกำหนดแบบแผนที่ดีให้แก่องค์กร ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเป็นจริง และใช้เป็นหลักปฏิบัติให้แก่พนักงานก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง และการส่งเสริมสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กร

2. ประสิทธิภาพของระบบการปฏิบัติงาน การสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันได้

3. การมอบอำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร การกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการใหม่ ๆ มีการมอบอำนาจการตัดสินใจของพนักงานอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์กรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

4. การสร้างตัวแบบ การสร้างความน่าเชื่อถือแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

สามารถสรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องเป็นผู้ที่มีการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กร และใช้ทักษะในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

อารีวรรณ ประสาน (2553 อ้างถึงใน พิมพ์พร จารุจิตร, 2559) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. แรงกดดันกลยุทธ์ ปัจจัยที่นำมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร นั่นคือวัฒนธรรม ให้ความหมายไว้เป็นสมมติฐานและความเชื่อต่าง ๆ ที่สมาชิกขององค์กรยึดถือร่วมกัน

1.1 โครงสร้าง หมายถึง การออกแบบองค์กรที่มีความสำคัญขององค์กร เช่น การกระจายอำนาจ ระบบในการบริหารจัดการ การบังคับบัญชา เป็นต้น

1.2 สภาพแวดล้อม หมายถึง ผลกระทบขององค์กรที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงภายนอก เช่น เทคโนโลยี

2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนการดำเนินงาน ให้แก่องค์กร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และทำให้องค์กรสามารถมีทิศทางในการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

3. การมีความคิดความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร การมีความคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร ประเภทขององค์กรหรืออุตสาหกรรม การเติบโตต่าง ๆ ด้านกฎหมาย ความมั่นคง เพื่อสามารถตัดสินใจได้ดีมากขึ้น

4. การมีวิสัยทัศน์ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นการมองภาพในอนาคต หรือมองเป้าหมายในการเดินทางไปสู่อนาคตขององค์กร มีมุมมองและวิสัยทัศน์กว้างไกล เข้าใจธรรมชาติของการดำเนินงานและการบริหารองค์กร

องค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วยคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งคุณลักษณะโดยรวมนั้นต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมีองค์ประกอบดังนี้ (Dubrin, 2010 อ้างถึงใน วรวัชร เทียมสุวรรณ, 2561)

1. ความคิดความเข้าใจระดับสูง การมีความคิดวิเคราะห์ในเชิงกลยุทธ์ มีทักษะด้านความคิดความเข้าใจสูง เช่น ความสามารถในการคิดในการมองการณ์ไกล และรับรู้แนวโน้มทิศทางขององค์กรอย่างสมเหตุสมผล และมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สรุปผลจากข้อมูลต่าง ๆ และนำไปเป็นข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการขององค์กร

1.1 คำนึงถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล และความเป็นอิสระต่อกัน

1.2 การคิดวิเคราะห์ และการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความจำเป็น

1.3 การแยกระบบงานด้านบริหารจัดการในองค์กรออกเป็นระบบ มีความเข้าใจในความแตกต่างและความจำเป็นในทักษะต่าง ๆ ของแต่ละระดับ

1.4 ผู้จัดการ ผู้จัดการหรือหัวหน้างานมีความจำเป็นต้องมีทักษะในการแก้ไขปัญหา เนื่องจากผู้จัดการหรือหัวหน้างานมีการสั่งสมประสบการณ์มาเป็นระยะเวลานาน ย่อมมีทักษะการแก้ไขปัญหาที่ดี

1.5 นักคิดเชิงระบบ การมองภาพอนาคตขององค์กรได้กว้างไกล สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร ในแต่ละองค์กรหากมีผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจสูง จะมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาในทางสร้างสรรค์

2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร การมีระดับสมรรถสูง ยอมรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ดังนั้นต้องมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตขององค์กร เป็นการ

คาดการณ์อย่างกว้างไกลและระยะยาว ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความเข้าใจถึง ค่านิยม รสนิยม และความต้องการของลูกค้าเป้าหมายเป็นอย่างดี

3. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งหลายองค์กรผู้นำไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้ แนวความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงเป็นเรื่องของการศึกษา แนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการ ตลาด และสถานการณ์อุตสาหกรรม ซึ่งสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

4. การมีวิสัยทัศน์ การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กรที่มีเป้าหมายที่กว้างไกล และชัดเจน มีการมองภาพความต้องการของตลาดในอนาคต

Ireland and Hitt (2009 อ้างถึงใน สุวานปนา ฉื่นไพศาล, 2559) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการกิจกรรม ดังต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีความชัดเจน และมีลักษณะที่มีความจูงใจ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากการระดมความคิดจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนในองค์กร

2. การมีความคิดความเข้าใจ การมีทักษะมีความคิดความเข้าใจ ในการมองภาพทัศน์ขององค์กรอย่างเข้าใจถึงอนาคตขององค์กร

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อพนักงานทุกคนและมีแนวความคิดว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าขององค์กร

4. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ มีการกระตุ้นและส่งเสริมให้ทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

5. การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม การมีจริยธรรมในการบริหารจัดการองค์กร ดำเนินธุรกิจความซื่อสัตย์มีคุณธรรมสูง ยึดมั่นในความยุติธรรม มีความสามารถในการจูงใจพนักงาน ปฏิบัติงานบนหลักของความมีจริยธรรม นอกจากนี้ต้องเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้ และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร

6. การริเริ่มสร้างสรรค์ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้แก่องค์กร มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น และการร่วมกันแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการวางแผนงานแก่องค์กร

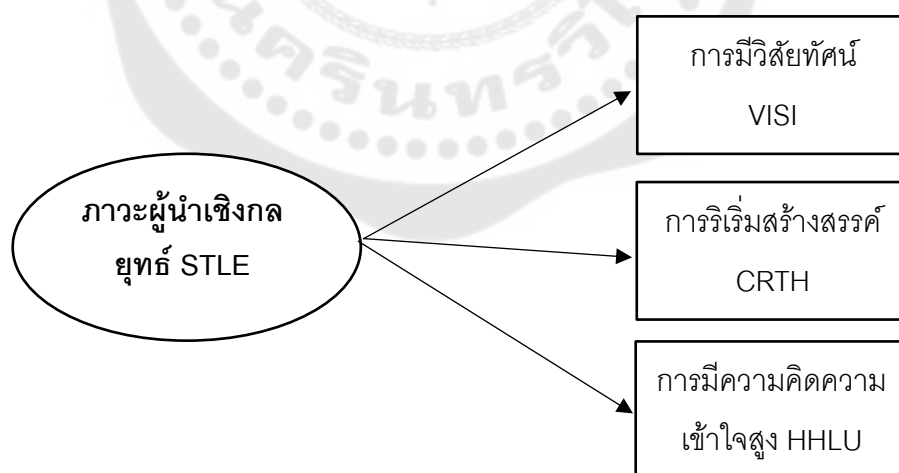
จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ ที่ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรที่ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ โดยผู้วิจัยได้พิจารณาตัวแปรสังเกตของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีความคิดความเข้าใจสูง เนื่องจากบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยที่ผู้นำนั้นต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร มีความริเริ่มสร้างสรรค์ และความคิดความเข้าใจสูง (จตุพร สังขวรรณ, 2564) สอดคล้องกับวรวรรษ เทียมสุวรรณ (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะมีความคิดเชิงบวก ในทางสร้างสรรค์ มีการทบทวนวิสัยทัศน์เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรให้เหมาะสม และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม มีการสร้างขวัญกำลังใจและการจูงใจ และการบริหารทีมและความขัดแย้ง และการติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น

นอกจากนี้ได้ศึกษาแนวคิดของมันทนา กองเงิน (2558) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือการเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีความคิดความเข้าใจสูง เพื่อให้สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และแนวคิดของ Daft (2015) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อใช้จัดการกลยุทธ์ขององค์กรริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่นเดียวกับ นันทพร สุขุมคิด (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือการเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ รับฟังและเข้าใจผู้ร่วมงาน เพื่อกำหนดและใช้แผนกลยุทธ์ด้วยความยืดหยุ่น และเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์องค์กรในอนาคตให้เกิดความสำเร็จ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และได้ค้นพบว่า งานวิจัยที่ได้นำตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ การริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีความคิดความเข้าใจสูง มากำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนั้น งานวิจัยของ นิศรา หงษา (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กร: การก้าวเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์ การริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีความคิดความเข้าใจสูง อยู่ในระดับมากที่สุด และผลงานวิจัยของ ปุณณฎกร เทพประสิทธิ์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์ การริเริ่ม

สร้างสรรค์ และการมีความคิดความเข้าใจสูง ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร และผลงานวิจัยของสุภัทรา สงคราศรี (2564) ได้ศึกษา แบบจำลองความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานของสถาบันการอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร

สามารถสรุปได้ว่า จากการศึกษานวนคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ค้นพบว่า การบริหารองค์กรปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารองค์กรต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีความคิดความเข้าใจสูง เนื่องจากผู้บริหารองค์กร หากมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ทันต่อสถานการณ์ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่มาปรับใช้ในองค์กร อีกทั้งมีความคิดเข้าใจถึงกระบวนการบริหารนั้น ผู้บริหารจะเห็นทิศทางของการบรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถชี้แนะให้ผู้ร่วมงานได้เห็นถึงเส้นทางไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ และผู้วิจัยพบว่า มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้นำตัวแปรทั้ง 3 ด้านมากำหนดเป็นตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนั้นผู้วิจัยขอสรุปนักวิชาการและผู้วิจัยที่ได้นำเสนอแนวคิดและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้



ภาพประกอบ 4 ตัวแปรสังเกตของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตาราง 5 ตัวแปรสังเกตของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	การมีวิสัยทัศน์	การริเริ่ม สร้างสรรค์	การมีความคิด ความเข้าใจสูง
อารีวรรณ ประสาน ,2553	✓	✓	✓
Dubrin ,2019	✓	✓	✓
Ireland and Hitt ,2009	✓	✓	✓
วรวรรษ เทียมสุวรรณ,2561	✓	✓	✓
มันทนา กองเงิน, 2558	✓	✓	✓
Daft, 2015	✓	✓	✓
นันทธร สุขุมคิด, 2559	✓	✓	✓
นิศรา หงษา, 2560	✓	✓	✓
สุภัทรา สงคราศรี, 2564	✓		

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร

การบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นการวัดการบรรลุผลตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดของการบริหารจัดการใช้ความหมาย มีอยู่สองคำ คือ “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) การบริหาร มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ ใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เราจึงเรียกผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในหน่วยงานราชการว่า “ผู้บริหาร” ในขณะที่บริษัท ห้างร้านใช้เรียกชื่อตำแหน่งดังเช่นกล่าวว่า “ผู้บริหาร” หากผู้ปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าในสถานศึกษา เรียกว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” และในปัจจุบันในองค์กรเอกชน คำว่าผู้บริหารนิยมนำมาเรียกใช้ เช่น “ผู้บริหารองค์กร” หรือ “ผู้บริหารระดับสูง” เป็นต้น โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายการบริหารจัดการ ดังนี้

ความหมายของการบริหารจัดการ

Koontz (2001 อ้างถึงใน อรุณี ทองนพคุณ, 2558) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้นให้บรรลุเป้าหมาย

Perter (2004) กล่าวว่า การบริหารเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพขององค์กรที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านั้นจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

สมพงษ์ เกษมสิน (2559) ได้กล่าวว่าการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (Administrative Resource) เช่น คน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2553 อ้างถึงใน สุภาภรณ์ วงศ์กรเชาวลิต, 2560) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่บุคคลอย่างน้อย 2 คน ประสานความร่วมมือกันนำทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรไปใช้เกิดประโยชน์สูงสุด

จึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานบริหาร คน เงิน วัสดุสิ่งของ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

นอกจากนั้น คำว่า การจัดการ (Management) ยังมีความหมายดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2562) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2560) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การที่ผู้บริหารขององค์กรมีการจัดการทรัพยากร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กร ที่วางไว้ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทรัพยากรบุคคล และการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร

สามารถสรุปได้ว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินตามกิจกรรมขององค์กร ให้บรรลุผลวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรในการบริหาร

เมื่อนำคำว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” มารวมกัน ดังนั้น การบริหารจัดการ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมทรัพยากรในการบริหารได้เป็นผลสำเร็จ (สมยศ นาวิการ, 2558) ในขณะที่ Robbin and Coulter (2018) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการตามกิจกรรมในขององค์กร ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

บรรจง อภิรติกุล (2559) ได้กล่าวว่า “การบริหารจัดการ” หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการบริหารต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

Longenecker (2010) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลในองค์กรที่ต้องร่วมกันนำทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

Fayol (1964) การจัดการ (Management) หมายถึง ศิลปะของการใช้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้แก่องค์กร โดยการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

สมยศ นาวิการ (2558) การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

สามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมขององค์กร ตามแนวทางที่กำหนดไว้ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

กระบวนการการจัดการ

Fayol (1964) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง เป็นการกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ

2. การจัดองค์กร (Organization Management) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งงาน ภาระ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนจำนวนคน ให้ครอบคลุมการทำงานครบทุกกระบวนการ รวมถึงการจัดโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างองค์กร เพื่อจัดลำดับการบริหารและสั่งการด้วย หากองค์กรมีการจัดการองค์กรที่เป็นระบบระเบียบ แบ่งงานชัดเจน ไม่ทับซ้อน มีหน้าที่ครบ มีปริมาณคนพอกับที่ต้องการ ก็ย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และโอกาสบรรลุผลสำเร็จที่สูง

3. การสั่งการ (Command) หมายถึง การจัดองค์การตลอดจนจัดโครงสร้างการทำงานนั้นจะทำให้เราเห็นสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน เห็นลำดับความสำคัญ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ เพราะการทำงานหมู่มากจำเป็นต้องมีผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น มีคนคอยควบคุม สั่งการ คุมภาพรวม ตลอดจนสอดส่องปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขให้ไวที่สุด ข้อดีในการมีอำนาจสั่งการอีกอย่างก็คือช่วยให้เกิดการตัดสินใจอย่างทันท่วงที ผู้ที่มีอำนาจการตัดสินใจจะต้องสามารถวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ และตัดสินใจได้เฉียบขาดว่องไว ตลอดจนมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเองด้วย และผู้บังคับบัญชาที่ดียังสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เข้าใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจ รวมถึงอยู่ข้างๆ ในยามที่เกิดวิกฤต

4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการเชื่อมโยงงานตลอดจนการปฏิบัติการทุกอย่างรวมไปถึงกำลังคนที่หน่วยให้ทำงานเข้ากันได้ กำกับให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน อำนาจให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่วางไว้ ทุกอย่างหากขาดการประสานงานที่ดีก็อาจทำให้เกิดความล้มเหลวได้ เมื่อมีการแบ่งโครงสร้างตลอดจนมอบหมายงานให้กับแต่ละส่วนชัดเจนแล้วการประสานงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุดนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแต่ละส่วนต้องทำงานสอดประสานกันเพื่อผลสำเร็จเดียวกันนั่นเอง การประสานงานที่ดีนั้นจำเป็นจะต้องมีในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคลต่อบุคคล หัวหน้างานต่อลูกน้อง แผนกต่อแผนก ไปจนถึงผู้บริหารต่อทุกหน่วยงานในองค์กรเช่นกัน

5. การควบคุม (Control) หมายถึง การกำกับตลอดจนบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ ประครองการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติการ ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น การควบคุมนี้ยังรวมไปถึงการบริหารที่ไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลอีกด้วย แต่รวมถึงทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ เครื่องจักร ผลผลิตที่ได้ ตลอดจนงบประมาณในการดำเนินงานทั้งหมดด้วย เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่สุด

วิรัช นิภาวรรณ (2558) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วยกระบวนการบริหาร 3 ขั้นตอนคือ การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Acting) และการประเมินผล (Evaluating)

Gulick (2005 อ้างถึงใน กุลนัดดา สายสอน, 2560) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 7 ประการดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่กำหนดไว้

2. การจัดองค์กร (Organization Management) หมายถึง การจัดทำโครงสร้างการบริหารงานแบบเป็นทางการ การกำหนดการบังคับบัญชา การสั่งการ ซึ่งใช้ในการจัดแบ่งการประสานงานของฝ่ายงานย่อย ๆ

3. การบริหารบุคคล (Personal Management) หมายถึง การจัดการด้านบุคคลทั้งหมด ตั้งแต่การรับเข้าการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การรักษาสภาพการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

4. การสั่งการ (Director) หมายถึง การดำเนินการในการตัดสินใจ และการสั่งการให้กิจการต่าง ๆ ซึ่งมีระเบียบแบบแผนเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และการอธิบายคำแนะนำแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กร

5. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การผสมกลมกลืนให้สอดคล้องกัน การประสานความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การจัดทำบันทึกรายงาน และการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กร

7. งบประมาณ (Budget) หมายถึง การจัดสรรงบประมาณในรูปแบบการวางแผน การเงิน การทำบัญชี และการควบคุมการเงิน

Gregg (2001 อ้างถึงใน ณรงค์ อภัยใจ, 2560) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารออกเป็น 7 ขั้น ดังนี้

1. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) การตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อเป็นหลักการในการบริหารจัดการองค์กร

2. การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหาร ที่จำเป็นต้องมีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ และให้องค์กรบริหารจัดการตามแนวทางของแผนที่วางไว้ เพื่อดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. การจัดองค์กร (Organization Management) กระบวนการบริหารจัดการองค์กร ให้มีความเป็นระเบียบในการปฏิบัติงานในองค์กร มีวางโครงสร้างการบังคับบัญชาที่ชัดเจน การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication) องค์กรต้องมีกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เป็นรูปธรรม มีกระบวนการส่งข่าวสาร พร้อมทั้งการอธิบายคำสั่งให้มีความชัดเจน ทั้งการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

5. การสั่งการ (Influence) การบริหารจัดการองค์กรต้องมีระบบการสั่งการที่มีความชัดเจน มีระบบการบังคับบัญชาในแต่ละบทบาทหน้าที่ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปอย่างราบรื่น โดยเป็นลักษณะของคำสั่งที่ให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติตาม

6. การประสานงาน (Coordination) การประสานงานที่ดีต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือองค์กรต่อองค์กร ที่ต้องมีการติดต่อประสานงานและมีความสัมพันธ์กัน

7. การประเมินผล (Evaluation) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ องค์กรต้องมีการประเมินผลการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่องกัน และนำผลการประเมินไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กร

สมยศ นาวิการ (2558) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารประกอบด้วย 4 ประการดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนทางตามต้องการขององค์กร พิจารณาถึงความพร้อมขององค์กร ตลอดจนปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย และจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน

2. การจัดองค์กร (Organization Management) หมายถึง เป็นการวางแผนทางขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถดำเนินงานตามแผนที่ปฏิบัติได้อย่างราบรื่น มีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ

3. การจูงใจ (Persuasion) หมายถึง เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ต้องกระตุ้นจูงใจ ทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรให้ไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

4. การควบคุม (Control) หมายถึง การกำหนดข้อบังคับขององค์กร การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ เพื่อประสิทธิผลที่เกิดขึ้น และองค์กรสามารถนำข้อมูลไปทำการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร

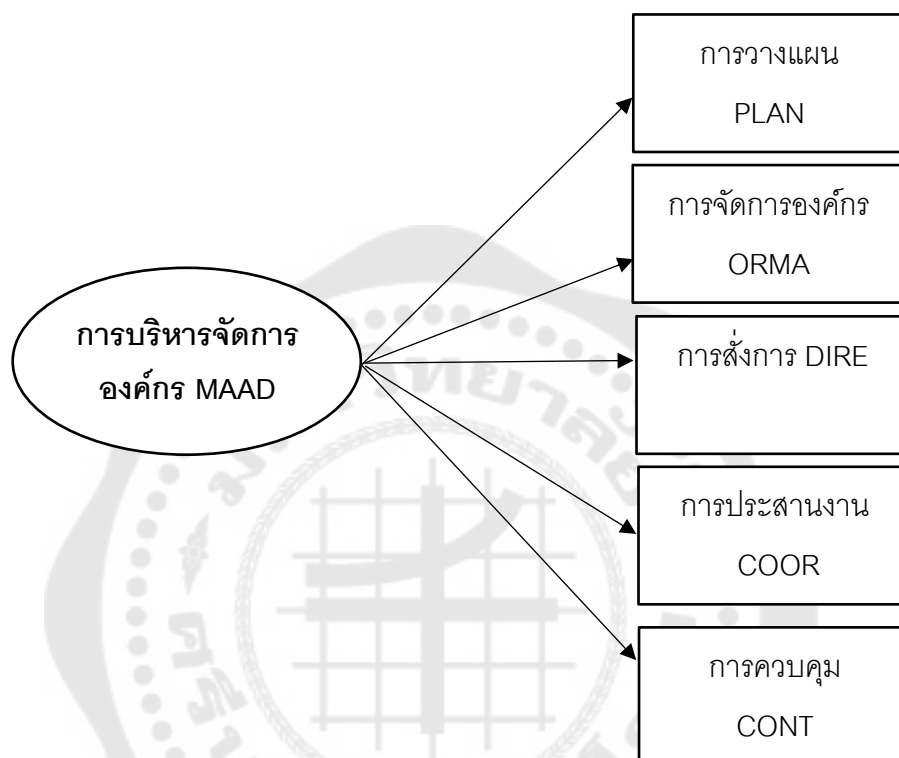
จากศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร ผู้วิจัยได้พิจารณาตัวแปรสังเกตของการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาตัวแปรโดยยึดตามทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC เนื่องจากเป็นหลักการจัดการองค์กรสู่ความสำเร็จ และมุ่งเน้นการบริหารจัดการรอบด้านและครอบคลุมตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงกระบวนการสุดท้ายของการทำงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้ในกาปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหาร ตลอดจนผู้จัดการในการบริหารจัดการองค์กรเป็นอย่างมาก ในขณะเดียวกันหลักการนี้สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมได้ตามลักษณะขององค์กรในปัจจุบันอีกด้วย ทำให้การบริหารจัดการเป็นระบบ ระเบียบ และปฏิบัติได้อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ ส่งเสริม

ให้องค์กรมีศักยภาพสูง และประกอบกิจการได้อย่างประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี (Bartol & Martin, 2017) นอกจากนี้อุทัย เหลาหวิเชียร (2558) ได้อธิบายว่า การบริหาร โดยสอดคล้องเรื่องพฤติกรรมมาใช้ในการอำนวยการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม และทฤษฎีการบริหารจัดการในยุคใหม่ของ Drucker (2015) ที่กล่าวว่า องค์กรควรมีหลักการบริหารจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การควบคุม และ แนวคิดความสัมพันธ์ของหน้าที่ในการบริหารขั้นพื้นฐาน ของ Hellriegel and Slocum (2015, p. 9) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ของหน้าที่ในการบริหารขั้นพื้นฐาน 4 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการหรือการนำ และการควบคุม

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้นำ ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC มากำหนดเป็นตัวแปรการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้ กฤษ จรินทร์ (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในธุรกิจผลิตภัณฑ์สวนยานยนต์ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงานและการควบคุม ผลงานวิจัยของ นาริรัตน์ เกื้อนคุ้ม (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท นัฐพงษ์ เซลส์แอนด์เซอร์วิส จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการจัดการองค์กร มาเป็นอันดับแรก รองลงมาด้านการควบคุม ด้านการนำและการสั่งการ การประสานงาน และด้านการวางแผน ตามลำดับ และผลงานวิจัยของ กิตติพงศ์ อินโน (2561) ได้ศึกษา ผลกระทบของการบริหารจัดการสมัยสมัยใหม่ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การบริหารองค์กรสมัยใหม่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สามารถสรุปได้ว่า จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กร ผู้วิจัยได้ค้นพบว่า องค์กรมีความจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารจัดการองค์กรไว้เป็นแนวปฏิบัติ โดยองค์กรส่วนใหญ่ก็นำเอาทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC มาใช้ในแนวทางปฏิบัติในการบริหารองค์กรปัจจุบัน เนื่องจากทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC มุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์กรที่รอบด้านและครอบคลุม ตั้งแต่ การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งเป็นข้อดีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ต้องมีความเกี่ยวข้องกับทรัพยากรการผลิต ทรัพยากรในการประกอบธุรกิจ ไปจนถึงทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกระบวนการบริหารนี้ เน้นย้ำความเป็นเอกภาพ ตั้งแต่การมีจุดหมายร่วมกันมีทิศทางเดียวกัน ไป

จนถึงมีความสามัคคีกันมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร อีกทั้งผู้วิจัยยังพบว่าม้งงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร ได้กระบวนการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้านมากำหนดเป็นตัวแปรการบริหารจัดการ ดังนั้นผู้วิจัยขอสรุปนักวิชาการและผู้วิจัยที่ได้นำเสนอแนวคิดและตัวแปรที่เกี่ยวข้องการบริหารจัดการองค์กร 5 ด้าน ดังนี้



ภาพประกอบ 5 ตัวแปรสังเกตของการบริหารจัดการ

ตาราง 6 ตัวแปรสังเกตของการบริหารจัดการ

นักวิชาการ	การวางแผน	การจัดองค์กร	การสั่งการ	การประสาน	การควบคุม
Fayol,1964	✓	✓	✓	✓	✓
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2558	✓	✓			
Gulick,2001	✓	✓	✓	✓	✓
Gregg, 2001	✓	✓	✓	✓	
สมยศ นาวิการ , 2558	✓	✓			✓
อุทัย เหลาหิเชียร, 2558	✓	✓	✓	✓	✓
Drucker, 2015)	✓	✓	✓	✓	✓
Hellriegel and Slocum, 2015	✓	✓	✓		✓
กฤษฎ จรินโท, 2563)	✓	✓	✓	✓	✓
นาริรัตน์ เกื้อนคุ้ม, 2560)	✓	✓	✓	✓	✓
กิตติพงศ์ อินโน, 2561)	✓	✓	✓		✓

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ศิรินาถ นิรมิตวรรณนะ (2559) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ขององค์กรเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ขององค์กรเอกชน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ขององค์กรเอกชน

อมรศิริ ดิสสร (2559) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard ของบริษัทในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard ของบริษัทในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จจากการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้ในองค์กร

จักรวาล วงศ์มณี (2561) ได้ศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทยและแนวทางการปรับตัวของธุรกิจในการสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีจุดมุ่งหมายในการนำเสนอการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งต่อธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย และเพื่อหาแนวทางในการปรับตัวของธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทยให้ประสบความสำเร็จในการสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า การประกอบธุรกิจนำเข้าเที่ยวของไทยในปัจจุบันมีความท้าทายเป็นอย่างมาก เนื่องจากกำลังเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตามกระแสหลักของโลก (Mega Trends) เช่น การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยของโลก การสลับขั้วเศรษฐกิจ กลุ่ม BRIC ได้แก่ ประเทศบราซิล รัสเซีย อินเดีย และจีน ซึ่งเป็นกลุ่มประเทศที่มีประชากรมากที่สุดและมีอำนาจซื้อมากที่สุดในโลก การเข้าสู่สังคมเทคโนโลยีและนวัตกรรมตลอดจนกระแสการใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย สถานการณ์เหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมนักท่องเที่ยว ทำให้รสนิยมในการเดินทางเปลี่ยนไป อีกทั้งสถานการณ์ภายในประเทศ ได้แก่ การแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงของธุรกิจนำเข้าเที่ยวภายในประเทศสถานการณ์การเมืองที่ยังไม่มั่นคง ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินกิจการของธุรกิจนำเข้าเที่ยวด้วยเช่นกัน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของธุรกิจนำเข้าเที่ยว

ชินธิชา วงศ์สวัสดิ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของร้านขายโทรศัพท์มือถือแอฟริกาใต้ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และการบริหารจัดการส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของร้านขายโทรศัพท์มือถือแอฟริกาใต้ในประเทศไทย

ปรัญญา เหมินสว่าง (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จของการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศสหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในรัฐเวอร์จิเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในรัฐเวอร์จิเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ (2563) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้นำยุคใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการของผู้นำองค์กรในยุคใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นผู้มีความสามารถในการมองอนาคตขององค์กรในระยะยาว และมีความสามารถในการสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มีความคิดในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดแผนกล

ยุทธ์ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำกลยุทธ์ ควรมีลักษณะสำคัญคือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การใช้ภาษาพูดและภาษาเขียนในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีการเจรจาต่อรองให้ประสบผลสำเร็จ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

April (2005) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Critical factors that influence the success and failure of SMEs in Namibia in the Khomas Region โดยการศึกษาพยายามที่จะวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ใน Namibia ภูมิภาค Khomas ผลการศึกษาพบว่า ทักษะในการบริหารจัดการ การจัดการกระแสเงินสด การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ กลยุทธ์ทางการตลาด การวางแผนที่ดี ส่งผลต่อความสำเร็จของ SMEs ส่วนปัจจัยการขาดทักษะของผู้บริหาร การขาดทักษะในการบริหารจัดการ การขาดการควบคุมภายใน ส่งผลต่อความล้มเหลวของ SMEs

Gunaratne (2008) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Conceptualising a model to promote post start-up small business growth in Sri Lanka ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นปัจจัยปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทักษะในการบริหารจัดการ การวางแผน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และการเข้าถึงสถาบันการเงิน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กในศรีลังกา

Eriksson and Li (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Success factors of entrepreneurial small and medium sized enterprises in the Gnosjö municipality มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตเทศบาลกินอสโจ้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในการดำเนินงาน ได้แก่ ปัจจัยองค์กร ปัจจัยการบริหารของบริษัทและปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านกฎหมาย ด้านวัฒนธรรมและสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี บริษัทที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตเทศบาลกินอสโจ้

Ummah (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Personal factors and entrepreneurial success: a study of women headed families in Ampara district ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการศึกษา ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ ปัจจัยทักษะในการบริหารจัดการ และปัจจัยแรงจูงใจ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการสตรีในธุรกิจขนาดเล็ก

Chowdhury, Alam, and Arif (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Success factors of entrepreneurs of small and medium sized enterprises: Evidence from Bangladesh มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศบังคลาเทศ ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างของสภาพแวดล้อมทางการเมือง การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ และ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลต่อความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการ

K. Khan, Turner, and Maqsood (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Using Mplus for Structural Equation Modeling: A Researcher's Guide. CA: Sage Publications จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือการพัฒนาโครงสร้างสำหรับปัจจัยความสำเร็จของโครงการและความสำเร็จของโครงการ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความสำเร็จมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับเกณฑ์ความสำเร็จ ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์กร การบริหารจัดการ นำไปสู่ผู้นำที่มีการบริหารเปลี่ยนแปลงที่ดี และนำไปสู่ความสำเร็จของโครงการ และยังพบว่า สภาพแวดล้อมขององค์กรและการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

Strielkowski, Krejčí, and Cabelková (2015) ได้ศึกษาเรื่อง Factors that influence the success of small and medium enterprises in ICT: a case study from the Czech Republic มีวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางเศรษฐกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ครอบครองช่องทางขนาดใหญ่ในข้อมูล และภาคเทคโนโลยี (ICT) และมีความสำคัญในการทำงานในสาธารณรัฐเช็ก บทความนี้มุ่งเน้นไปที่ตลาดท้องถิ่นที่เฉพาะเจาะจงและใช้สาธารณรัฐเช็ก เป็นกรณีศึกษาเพื่อสร้างปัจจัยที่สำคัญสำหรับการบรรลุความสำเร็จของธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และสภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจ ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ในสาธารณรัฐเช็ก

Guled (2017) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Factors influencing Women Entrepreneurs Business success in Somalia ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการสนับสนุนของรัฐบาล ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ปัจจัยทางการบริหารจัดการภายใน ปัจจัยทักษะของผู้บริหาร ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการสตรีในโซมาเลียอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรอีกด้วย

Edoun and Mbohwa (2017) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Factors influencing the success and failure of small and medium-sized enterprises in Tembisa township, South Africa มีวัตถุประสงค์เพื่อการตรวจสอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความล้มเหลวหรือความสำเร็จ

ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเมือง Tembisa ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ได้แก่ การจัดการทางการเงิน การบริหารจัดการภายในองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และมีทักษะในการสื่อสารระหว่างกันส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวของธุรกิจได้แก่ การตลาด การจัดการเวลาและ เทคนิคการดำเนินงานส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวของธุรกิจ และในการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า การบริหารจัดการภายในองค์กรส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Alfoqahaa (2018) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Critical success factors of small and medium-sized enterprises in Palestine มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางของขนาดย่อม (SMEs) ในปาเลสไตน์และเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (CSFs) ของ SMEs ในปาเลสไตน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเวสต์แบงก์ ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจจะช่วยให้มีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งนำไปสู่ผู้นำองค์กรที่มีความเป็นเลิศ เป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปาเลสไตน์ และยังพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

Hambrick (2018) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Environment, strategy, and power within top management teams การศึกษานี้แยกแยะสองแหล่งที่มาของเหตุฉุกเฉินที่สำคัญสำหรับองค์กร: สิ่งแวดล้อมและกลยุทธ์ในทางกลับกันจะสำรวจว่าการรับมือกับเหตุฉุกเฉินแต่ละประเภทเกี่ยวข้องกับอำนาจภายในทีมผู้บริหารระดับสูงอย่างไร ผู้บริหารจะมีอำนาจสูงได้ต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารงานในแต่ละอุตสาหกรรมเพื่อไม่ให้ได้รับผลกระทบในการบริหารองค์กร ที่ผู้บริหารต้องรับมือกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดจากกลยุทธ์เฉพาะขององค์กร

Haynes, Danes, Schrank, and Lee (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Survival and success of family-owned small businesses after hurricane Katrina: Impact of disaster assistance and adaptive capacity ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน ภาวะผู้นำของผู้บริหารครอบครัว และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว และผลการศึกษายังพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การบริหารการเงินมีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารครอบครัว

Soomro, Shah, and Mangi (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่อง actors affecting the entrepreneurial leadership in small-and medium-sized enterprises (SMEs) of Pakistan:

An empirical evidence ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยในการวิเคราะห์แผนภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารจัดการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กร อันจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ของปากีสถาน

Kemp (2020) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Factors that lead to business success ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจประกอบด้วย ปัจจัยการบริหารจัดการและมองภาพอนาคตของธุรกิจได้ชัดเจน และปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งยังพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเกิดขึ้นได้ ผู้นำต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อแผนที่วางไว้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยด้านการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ คือการตัดสินใจเลือกเป้าหมายที่แท้จริงของธุรกิจ และแก้ปัญหาอย่างชัดเจนและนำไปสู่การกระทำที่รวดเร็ว และปัจจัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ องค์กรธุรกิจต้องมีการสื่อสารอย่างเป็นระบบทั้งภายในและภายนอกองค์กร

R. U. Khan, Salamzadeh, Shah, and Hussain (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Factors affecting women entrepreneurs' success: a study of small-and medium-sized enterprises in emerging market of Pakistan ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในรวมถึงความจำเป็นในการประสบความสำเร็จความเสี่ยงและตนเอง ความเชื่อมั่นและปัจจัยภายนอกรวมถึงปัจจัยทางเศรษฐกิจและปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กรสตรีอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 7 สรุปการเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรในกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานในการวิจัย

ตัวแปร	ได้รับอิทธิพล	ผู้เขียน/ผู้วิจัย
ความสำเร็จของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาด ย่อมในกรุงเทพมหานคร	- สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร - ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ - การบริหารจัดการองค์กร	Gunaratne (2008), Ummah (2012), Strielkowski et al. (2015), จักรวาล วงศ์มณี (2561); ชินธิชา วงศ์สวัสดิ์ (2562)
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	- สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร - การบริหารจัดการองค์กร	R. U. Khan et al. (2021), Alfoqahaa (2018), Kemp (2020), Chowdhury et al. (2013), Haynes et al. (2019), Edoun and Mbohwa (2017)
การบริหารจัดการองค์กร	- สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	Soomro et al. (2019), Guled (2017), Hambrick (2018)

จากตาราง 7 จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรในกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ Gunaratne (2008) ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทักษะในการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กในศรีลังกา Ummah (2012) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทักษะในการบริหารจัดการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการสตรีในธุรกิจขนาดเล็ก Strielkowski et al. (2015) ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และ สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจ ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ในสาธารณรัฐเช็ก จักรวาล วงศ์มณี (2561); ชินธิชา วงศ์สวัสดิ์ (2562) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และการบริหารจัดการ ส่งผลต่อความสำเร็จของร้านขายโทรศัพท์มือถือแฟรนไชส์ในประเทศไทย

2. ความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การบริหารจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ R. U.

Khan et al. (2021) ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมขององค์กร และการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์ทางบวกการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร Alfoqahaa (2018) ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร Kemp (2020) ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเกิดขึ้นได้ ผู้นำต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อแผนที่วางไว้บรรลุเป้าหมายขององค์กร Chowdhury et al. (2013) ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลต่อความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการ Haynes et al. (2019) ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การบริหารการเงินมีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารครอบครัว และ Edoun and Mbohwa (2017) ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลต่อการบริหารจัดการภายในองค์กร

3. ความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ Soomro et al. (2019) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารจัดการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กร Guled (2017) ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลต่อการบริหารจัดการภายในองค์กร Hambrick (2018) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารต้องประเมินสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม เพื่อสร้างรูปแบบพลังงานในแต่ละอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบในการบริหารองค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ และตัวแทนของเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 344,118 คน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ และตัวแทนของเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยยึดหลักตามระเบียบการวิเคราะห์แบบจำลองเชิงโครงสร้าง (Structural Equation modeling) มีข้อเสนอว่าควรมีกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตตามแนวคิดของไคลน์ (Kline, 2005) จากการออกแบบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษา คือ 16 ตัวแปร ดังนั้น 20 เท่าของตัวแปรสังเกต ได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 320 คน โดยมีวิธีการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) โดยการแบ่งภาคธุรกิจเป็นหน่วยสุ่ม

ตาราง 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภาคของธุรกิจ

ภาคธุรกิจ	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ภาคบริการ	160,377	149
2. ภาคการค้า	127,038	118
3. ภาคการผลิต	56,703	53
รวม	344,118	320

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563 ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563

2. วิธีสุ่มแบบเป็นระบบ (Systematic Sampling) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภาคธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กร

2. สร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ และภาคธุรกิจ โดยใช้การวัดระดับข้อมูลประเภท (Nominal Scale) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ เพศ ประเภทธุรกิจ และข้อมูลประเภทจัดอันดับ (Ordinal Scale) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อที่ 1 เพศใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

1) เพศชาย

2) เพศหญิง

ข้อ 2 อายุใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยกำหนดช่วงอายุ ดังนี้

- 1) 25 – 32 ปี
- 2) 33 – 40 ปี
- 3) 41 – 48 ปี
- 4) 49 – 56 ปี
- 5) ตั้งแต่ 57 ปีขึ้นไป

ข้อ 3 ระดับการศึกษาใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Ordinal Scale)

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
- 2) ปริญญาตรี
- 3) สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อ 4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ จากการสำรวจของมูล พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ (ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ โดยประมาณ) สูงสุดเท่ากับ 12,000,000 บาท และต่ำสุดมีรายได้เฉลี่ยต่อกิจการ 5,000,000 บาท ดังนั้นจึงมีการกำหนดช่วงรายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการออกเป็น 5 ช่วงดังนี้

- 1) 5,000,000 – 6,400,000 บาท
- 2) 6,400,001 – 7,800,001 บาท
- 3) 7,800,002 – 9,200,002 บาท
- 4) 9,200,003 – 10,600,003 บาท
- 5) 10, 600,004 บาทขึ้นไป

ข้อ 5 ภาครัฐกิจ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

- 1) ภาคการบริการ
- 2) ภาคการค้า
- 3) ภาคการผลิต

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จำนวน 14 ข้อ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านวัฒนธรรมและสังคม และด้านเทคโนโลยี ลักษณะแบบสอบถามเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยกำหนดให้มี 5 ระดับดังนี้

คะแนน	5	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	มาก
คะแนน	3	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	น้อย
คะแนน	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักของแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์พิจารณาแบ่งระดับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ดังนี้

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
มาก	ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับมาก
ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
น้อย	ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับน้อย
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 15 ข้อ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง ลักษณะแบบสอบถามเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยกำหนดให้มี 5 ระดับดังนี้

คะแนน	5	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	มาก
คะแนน	3	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	น้อย
คะแนน	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักของแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์พิจารณา แบ่งระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร จำนวน 25 ข้อ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม ลักษณะแบบสอบถามเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยกำหนดให้มี 5 ระดับดังนี้

คะแนน	5	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	มาก
คะแนน	3	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	น้อย
คะแนน	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักของแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์พิจารณา แบ่งระดับการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต ลักษณะแบบสอบถามเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยกำหนดให้มี 5 ระดับดังนี้

คะแนน	5	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	มาก

คะแนน	3	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	น้อย
คะแนน	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักของแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์พิจารณาแบ่งระดับความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง ความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง ความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง ความสำเร็จอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง ความสำเร็จอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามที่เรียบเรียงเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้

4. ทำการปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ทำการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) ได้เท่ากับ 0.981

6. ทำการปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกครั้ง ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

7. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ประกอบการในเขตจังหวัดนนทบุรี จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550) ได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

7.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เท่ากับ 0.972

7.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เท่ากับ 0.960

7.3 การบริหารจัดการองค์กร เท่ากับ 0.979

7.4 ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เท่ากับ 0.972

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2 จัดส่งจดหมายขอความอนุเคราะห์และส่งแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (Google from) แก่ผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ และตัวแทนเจ้าของธุรกิจ จำนวน 320 คน โดยจะสร้าง QR Code เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม สแกน ในการตอบแบบสอบถาม และส่งไปทางอีเมลที่ได้ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

1.3 ในแบบสอบถามผู้วิจัยได้อธิบายและชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ชี้แจงการทำวิจัย และวิธีการกรอกข้อมูลแก่ผู้ตอบแบบสอบถามอย่างละเอียด

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาและค้นคว้าจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน แหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ

1. การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายแบบสอบถามสภาพแวดล้อมขององค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการองค์กร และความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ในการทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) บรรยายลักษณะข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550)

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{f}{n} (100)$$

เมื่อ	P	หมายถึง ค่าร้อยละ หรือ % (Percentage)
	f	หมายถึง ค่าความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ
	n	หมายถึง จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนประชากร

1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2552)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	$\bar{x}$	หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ย
	x	หมายถึง ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	หมายถึง ขนาดของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.3 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์

, 2552)

$$S = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S	หมายถึง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	n	หมายถึง จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
	$(\sum x)^2$	หมายถึง ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum x^2$	หมายถึง ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

2. สถิติสำหรับวิเคราะห์คุณภาพแบบสอบถาม

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2550)

$$\alpha = \frac{k \frac{\overline{\text{covariance}}}{\overline{\text{variance}}}}{1 + (k-1) \frac{\overline{\text{covariance}}}{\overline{\text{variance}}}}$$

เมื่อ	α	แทน ค่าความเชื่อมั่นหรือ Alpha coefficient
	k	แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	$\overline{\text{covariance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถาม
	$\overline{\text{variance}}$	แทนค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำตอบ

3. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ซึ่งใช้ทดสอบสมมติฐานดังนี้

การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ในการทดสอบสมมติฐาน และมีการทดสอบตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) เพื่อดูค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรให้ไม่เกิน 0.800

3.2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลย่อย โดยมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป

3.3 วิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในเชิงเหตุและผล

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

n	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (pearson's product moment correlation coefficient)
λ	แทน ค่าคงที่ของตัวแปร
χ^2	แทน ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)
SE	แทน ค่าดัชนีความคาดเคลื่อนมาตรฐานของน้ำหนักองค์ประกอบ
t	แทน ค่าทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปร
R^2	แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง
ρ_c	แทน ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกต
ρ_v	แทน ค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้
TE	แทน ขนาดอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
DE	แทน ขนาดอิทธิพลทางตรง (direct effects)
CFI	แทน ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (comparative fit index)
GFI	แทน ดัชนีระดับความกลมกลืน (goodness of fit index)
AGFI	แทน ดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of fit index)
RMSEA	แทน ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนโดยประมาณ (root mean square error of approximation)
SRMR	แทน ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual)
SUCC	แทน ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

FIPE	แทน การเงิน
STKE	แทน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
INBP	แทน กระบวนการจัดการภายใน
LAGP	แทน การเรียนรู้และเติบโต
EXER	แทน สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
POFA	แทน การเมือง
ECFA	แทน เศรษฐกิจ
SACF	แทน สังคมและวัฒนธรรม
TEFA	แทน เทคโนโลยี
STLE	แทน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
VISI	แทน การมีวิสัยทัศน์
CRTH	แทน การริเริ่มสร้างสรรค์
HHLU	แทน การมีความคิดความเข้าใจสูง
MAAD	แทน การบริหารจัดการองค์กร
PLAN	แทน การวางแผน
ORMA	แทน การจัดการองค์กร
DIRE	แทน การสั่งการ
COOR	แทน การประสานงาน
CONT	แทน การควบคุม

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ โดยการแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วนตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการองค์กร

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน กรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อการทดสอบสมมติฐาน จำนวน 3 ข้อดังนี้

1. ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และการบริหารจัดการองค์กร
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกและการบริหารจัดการองค์กร
3. การบริหารจัดการองค์กรขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตาราง 9 ค่าความถี่และค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	146	45.63
หญิง	174	54.37
รวม	320	100.00
อายุ		
25 - 32 ปี	40	12.50
33 - 40 ปี	126	39.38
41 - 48 ปี	75	23.44
49 - 56 ปี	46	14.38
57 ปีขึ้นไป	33	10.30
รวม	320	100.00

ตาราง 9 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	73	22.81
ปริญญาตรี	179	55.94
สูงกว่าปริญญาตรี	68	21.25
รวม	320	100.00
รายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ		
5,000,000 – 6,400,000 บาท	63	19.69
6,400,001 – 7,800,001 บาท	87	27.19
7,800,002 – 9,200,002 บาท	82	25.62
9,200,003 – 10,600,003 บาท	52	16.25
10, 600,004 บาทขึ้นไป	36	11.25
รวม	320	100.00
ภาคธุรกิจ		
ภาคบริการ	149	46.56
ภาคการค้า	118	36.88
ภาคการผลิต	53	16.56
รวม	320	100.00

จากตาราง 9 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 320 คน มีรายละเอียดดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 54.37 และเป็นชาย จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 45.63 ตามลำดับ

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 33 – 40 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 39.38 อายุระหว่าง 41 – 48 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 23.44 อายุระหว่าง 49 – 56 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 14.38 อายุระหว่าง 25 – 32 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และอายุตั้งแต่ 57 ปีขึ้นไป จำนวน 33 คนคิดเป็นร้อยละ 10.30 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 55.94 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 22.81 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยทั้งกิจการต่อเดือนระหว่าง 6,400,001 – 7,800,001 บาท จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 27.19 รายได้เฉลี่ยทั้งกิจการต่อเดือนระหว่าง 7,800,002 – 9,200,002 บาท จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 25.62 รายได้เฉลี่ยทั้งกิจการต่อเดือนระหว่าง 5,000,000 – 6,400,000 บาท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 19.59 รายได้เฉลี่ยทั้งกิจการต่อเดือนระหว่าง 9,200,003 – 10,600,003 บาท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 16.25 และ รายได้เฉลี่ยทั้งกิจการต่อเดือน 10,600,004 บาท จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25 ตามลำดับ

ภาคธุรกิจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในภาคธุรกิจบริการ จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 46.56 ภาคการค้า จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 36.88 และภาคการผลิต จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 16.56 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรในภาพรวม

ภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการเมือง	3.54	0.641	มาก
2. ด้านเศรษฐกิจ	3.61	0.608	มาก
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม	3.69	0.551	มาก
4. ด้านเทคโนโลยี	3.68	0.639	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.62	0.493	มาก

จากตาราง 10 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ในด้านสังคมและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และด้านการเมือง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านการเมือง

ด้านการเมือง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สถานการณ์ทางการเมืองโดยรวมส่งผลต่อธุรกิจ	3.61	0.963	มาก
2. เสถียรภาพของรัฐบาลส่งผลต่อความมั่นคงของธุรกิจ	3.46	0.979	มาก
3. นโยบายด้านการลงทุนของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ	3.55	0.837	มาก
4. นโยบายด้านการเงินของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ	3.53	0.913	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.54	0.641	มาก

จากตาราง 11 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านการเมือง ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 ได้แก่ สถานการณ์ทางการเมืองโดยรวมส่งผลต่อธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 นโยบายด้านการลงทุนของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 นโยบายด้านการเงินของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และเสถียรภาพของรัฐบาลส่งผลต่อความมั่นคงของธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ

ด้านเศรษฐกิจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. อัตราดอกเบี้ยมีผลต่อธุรกิจ	3.74	0.833	มาก
2. ราคาของวัตถุดิบที่นำมาใช้เพื่อผลิตสินค้ามีผลต่อธุรกิจ	3.58	0.990	มาก
3. อัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นมีผลต่อธุรกิจของท่าน	3.54	0.869	มาก
4. ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและพลังงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อธุรกิจของท่าน	3.56	0.897	มาก
5. ค่าใช้จ่ายด้านขนส่งสินค้าและบริการมีผลต่อธุรกิจ	3.61	0.980	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.61	0.608	มาก

จากตาราง 12 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยมีผลต่อธุรกิจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ค่าใช้จ่ายด้านขนส่งสินค้าและบริการมีผลต่อธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ราคาของวัตถุดิบที่นำมาใช้เพื่อผลิตสินค้ามีผลต่อธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและพลังงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และอัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นมีผลต่อธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านสังคมและวัฒนธรรม

ด้านสังคมและวัฒนธรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. พฤติกรรมการซื้อสินค้าและบริการของลูกค้า มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะการณ์ เช่น การสั่งซื้อสินค้าผ่านออนไลน์เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน	3.78	0.788	มาก
2. ลูกค้ามีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสค่านิยมเพิ่มมากขึ้น เช่น การสั่งซื้อสินค้าตาม trend ที่นิยม	3.74	0.991	มาก
3. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม สมัยใหม่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	3.55	0.802	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.69	0.551	มาก

จากตาราง 13 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านสังคมและวัฒนธรรม ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ได้แก่ พฤติกรรมการซื้อสินค้าและบริการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะการณ์ เช่น การสั่งซื้อสินค้าผ่านออนไลน์เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ลูกค้ามีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสค่านิยมเพิ่มมากขึ้น เช่น การสั่งซื้อสินค้าตาม trend ที่นิยม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมสมัยใหม่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี

ด้านเทคโนโลยี	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. เทคโนโลยีสามารถช่วยลดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการขององค์กรของท่านได้	3.46	0.780	มาก
2. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อการสื่อสารกับลูกค้าและองค์กรภายนอกได้สะดวกรวดเร็ว	3.76	0.785	มาก
3. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีช่วยเสริม กลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้มีความได้เปรียบในตลาดสินค้าและบริการ	3.82	0.845	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.68	0.763	มาก

จากตาราง 14 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีช่วยเสริม กลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้มีความได้เปรียบในตลาดสินค้าและบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อการสื่อสารกับลูกค้าและองค์กรภายนอกได้สะดวกรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และเทคโนโลยีสามารถลดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม

ภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.52	0.780	มาก
2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	3.46	0.785	มาก
3. ด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง	3.43	0.845	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.47	0.763	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านการมีวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต	3.30	0.851	ปานกลาง
2. ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน	3.53	0.979	มาก
3. ท่านกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง	3.54	0.874	มาก
4. ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างผลกำไรทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ	3.38	0.979	ปานกลาง
5. วิสัยทัศน์องค์กรของท่านมีความชัดเจน สื่อสารเข้าใจง่ายและเป็นไปได้	3.73	0.964	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.53	0.780	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ วิสัยทัศน์องค์กรมีความชัดเจน สื่อสารเข้าใจง่ายและเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ที่สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 การกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ระดับปานกลาง ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างผลกำไรทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. องค์การของท่านนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานขององค์กร	3.23	0.749	ปานกลาง
2. ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร	3.48	0.923	มาก
3. ท่านมีความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร	3.46	0.998	มาก
4. ท่านสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร	3.42	0.988	มาก
5. ท่านมีความสามารถในการสร้างและบริหารคุณภาพแก่องค์กร	3.78	0.919	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.46	0.785	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีความสามารถในการสร้างและบริหารคุณภาพแก่องค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 การมีความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง

ด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน	3.25	0.866	ปานกลาง
2. ท่านรับรู้และเข้าใจปัญหาขององค์กรอย่างถ่องแท้	3.37	0.875	ปานกลาง
3. ท่านมีความรอบรู้และเข้าใจ การวิเคราะห์ระบบงานต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น	3.47	0.982	มาก
4. ท่านเข้าใจผลที่จะเกิดตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติงานขององค์กร	3.34	0.855	ปานกลาง
5. ท่านรับรู้และเข้าใจจากทัศนคติขององค์กรในอนาคต	3.74	0.987	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.43	0.845	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีความรู้ความเข้าใจสูง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การรับรู้และเข้าใจจากทัศนคติขององค์กรในอนาคต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 การมีความรอบรู้และเข้าใจ การวิเคราะห์ระบบงานต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ระดับปานกลาง ได้แก่ การรับรู้และเข้าใจปัญหาขององค์กรอย่างถ่องแท้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 การเข้าใจผลที่จะเกิดตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติงานขององค์กรมี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 การรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการองค์กร

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ในภาพรวม

ภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผน	3.52	0.742	มาก
2. ด้านการจัดองค์กร	3.46	0.750	มาก
3. ด้านการสั่งการ	3.47	0.737	มาก
4. ด้านการประสานงาน	3.49	0.765	มาก
5. ด้านการควบคุม	3.44	0.804	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.48	0.705	มาก

จากตาราง 19 พบว่า การบริหารจัดการองค์กร ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ได้แก่ ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ด้านการสั่งการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ด้านการจัดองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่ชัดเจน	3.23	0.830	ปานกลาง
2. องค์กรของท่านมีการจัดทำกรอบเวลาในงานอย่างชัดเจน	3.47	0.930	มาก
3. องค์กรของท่านกำหนดตัวชี้วัดการทำงาน แผนงานการพัฒนาการบริหารองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	3.57	0.927	มาก
4. องค์กรของท่านมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่สามารถนำไปปฏิบัติได้	3.44	0.925	มาก
5. องค์กรของท่านมีการวางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร	3.76	0.908	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.49	0.742	มาก

จากตาราง 20 พบว่า การบริหารจัดการองค์กร ด้านการวางแผน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ องค์กรมีการวางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 การกำหนดตัวชี้วัดการทำงาน แผนงานการพัฒนาการบริหารองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 การจัดทำกรอบเวลาในงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 การกำหนดวิธีการและขั้นตอนในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่ชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 ตามลำดับ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านการจัดองค์กร

	ด้านการจัดองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	องค์กรของท่านมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน	3.23	0.848	ปานกลาง
2.	องค์กรของท่านมีการกำหนดขอบเขต ความสำเร็จและอำนาจหน้าที่ของการบริหารองค์กรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม	3.57	0.900	มาก
3.	องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน	3.46	0.910	มาก
4.	องค์กรของท่านมีความร่วมมือและปฏิบัติงานเป็นทีมและมีการแข่งขันตลอดเวลา	3.43	0.705	มาก
5.	องค์กรของท่านมีฐานข้อมูลเพื่อมาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร	3.75	0.873	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.49	0.750	มาก

จากตาราง 21 พบว่า การบริหารจัดการองค์กร ด้านการจัดองค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีฐานข้อมูลเพื่อมาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 การกำหนดตัวชี้วัดการทำงานแผนงานการพัฒนาการบริหารองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 การมีความร่วมมือและปฏิบัติงานเป็นทีมและมีการแข่งขันตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน อยู่ระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 ตามลำดับ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านการสั่งการ

ด้านการสั่งการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านสั่งการแก่นักงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม	3.26	0.766	ปานกลาง
2. ท่านมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานที่สั่งการแก่นักงานเป็นอย่างดี	3.51	0.920	มาก
3. ท่านรับฟังความคิดเห็นของพนักงานตลอดจนให้การสนับสนุน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	3.45	0.919	มาก
4. ท่านสั่งการด้วยภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย แก่นักงานทุกครั้ง	3.41	0.994	มาก
5. ท่านสั่งการโดยมีการชี้แนะ นิเทศงาน และติดตามประเมินผลเพื่อให้งานดำเนินการไปตามแผนหรือเป้าหมายขององค์กร	3.74	0.871	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.47	0.737	มาก

จากตาราง 22 พบว่า การบริหารจัดการองค์กร ด้านการสั่งการ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การสั่งการโดยมีการชี้แนะ นิเทศงาน และติดตามประเมินผลเพื่อให้งานดำเนินการไปตามแผนหรือเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 การมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานที่สั่งการแก่นักงานเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 รับฟังความคิดเห็นของพนักงานตลอดจนให้การสนับสนุน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 สั่งการด้วยภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย แก่นักงานทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และการสั่งการแก่นักงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 ตามลำดับ

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านประสานงาน

ด้านการประสานงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. องค์กรของท่านมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อการประสานงานที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.28	0.980	ปานกลาง
2. องค์กรของท่านมีการพัฒนาทักษะในการสื่อสารที่ดีในการประสานงานแก่พนักงาน	3.45	0.825	มาก
3. ท่านใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น Line Facebook ในการประสานงานกับลูกค้า	3.51	0.885	มาก
4. องค์กรของท่านมีกระบวนการประสานที่รวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.41	0.731	มาก
5. ท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อร่วมกันกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนด	3.81	0.870	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.49	0.765	มาก

จากตาราง 23 พบว่า การบริหารจัดการองค์กร ด้านการประสานงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อร่วมกันกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น Line Facebook ในการประสานงานกับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 การมีกระบวนการประสานที่รวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 การสั่งการด้วยภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย แก่พนักงานทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และการมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มี

ประสิทธิภาพเพื่อการประสานงานที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 ตามลำดับ

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ด้านการควบคุม

ด้านการควบคุม		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ท่านกำหนดตัวชี้วัด การกำกับดูแลการบริหารขององค์กร	3.29	0.936	ปานกลาง
2.	ท่านมีการประเมินผลลัพธ์แต่ละโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	3.46	0.841	มาก
3.	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง	3.45	0.962	มาก
4.	ท่านนำผลลัพธ์จากการประเมินมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานขององค์กร	3.33	0.976	ปานกลาง
5.	องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการกำกับติดตามงาน	3.68	0.814	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		3.44	0.804	มาก

จากตาราง 24 พบว่า การบริหารจัดการองค์กร ด้านการควบคุม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการกำกับติดตามงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 การประเมินผลลัพธ์แต่ละโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ระดับปานกลาง ได้แก่ การนำผลลัพธ์จากการประเมินมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และกำหนดตัวชี้วัด การกำกับดูแลการบริหารขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน
กรุงเทพมหานคร

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

ภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการเงิน	3.55	0.730	มาก
2. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.53	0.733	มาก
3. ด้านกระบวนการจัดการภายใน	3.50	0.696	มาก
4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต	3.41	0.786	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.50	0.680	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน
กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ได้แก่ ด้าน
การเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ด้านกระบวนการ
จัดการภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และด้านการเรียนรู้และการเติบโต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41
ตามลำดับ

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน

	ด้านการเงิน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้นจากการขายสินค้าหรือบริการ	3.55	0.892	มาก
2.	ธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่	3.50	0.905	มาก
3.	กำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่อง	3.44	0.977	มาก
4.	ธุรกิจมีต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ที่ลดลง	3.41	0.980	มาก
5.	ธุรกิจมีสภาพคล่องในการบริหารจัดการ	3.81	0.950	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.55	0.730	มาก

จากตาราง 26 พบว่า ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ธุรกิจมีสภาพคล่องในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้นจากการขายสินค้าหรือบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 กำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และธุรกิจมีต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ที่ลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ตามลำดับ

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในกรุงเทพมหานคร ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ลูกค้าแสดงความพึงพอใจในสินค้าและบริการ	3.38	0.876	ปานกลาง
2.	ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	3.49	0.998	มาก
3.	ธุรกิจสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าไว้ได้อย่างต่อเนื่อง	3.56	0.955	มาก
4.	ท่านให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกคน	3.44	0.960	มาก
5.	ท่านให้ความสำคัญกับพนักงานผู้ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	3.79	0.917	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.53	0.733	มาก

จากตาราง 27 พบว่า ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ให้ความสำคัญกับพนักงานผู้ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ธุรกิจสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าไว้ได้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 การให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และลูกค้าแสดงความพึงพอใจในสินค้าและบริการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ตามลำดับ

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน กรุงเทพมหานคร ด้านกระบวนการจัดการภายใน

ด้านกระบวนการจัดการภายใน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกขั้นตอน	3.35	0.890	ปานกลาง
2. พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานไปตามแผนงานที่วางไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม	3.54	0.870	มาก
3. ท่านมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	3.55	0.877	มาก
4. ท่านมุ่งเน้นพัฒนาเครื่องหมายการค้าและตลาดการขาย การจัดจำหน่าย	3.43	0.999	มาก
5. ท่านส่งมอบสินค้าและบริการได้ตรงเวลาที่กำหนด	3.70	0.950	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.50	0.696	มาก

จากตาราง 28 พบว่า ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านกระบวนการจัดการภายใน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และรายข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ การส่งมอบสินค้าและบริการได้ตรงเวลาที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานไปตามแผนงานที่วางไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 การมุ่งเน้นพัฒนาเครื่องหมายการค้าและตลาดการขาย การจัดจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกขั้นตอน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ตามลำดับ

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้และเติบโต

	ด้านการเรียนรู้และเติบโต	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ระบบการปฏิบัติงาน และระบบการให้ผลตอบแทน	3.27	0.904	ปานกลาง
2.	ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจขององค์กร	3.56	0.869	มาก
3.	ท่านส่งเสริมการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานทุกคนขององค์กร	3.41	0.800	มาก
4.	อัตราการเข้าออกของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับที่เหมาะสม	3.38	0.822	ปานกลาง
5.	ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ	3.44	0.940	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.41	0.786	มาก

จากตาราง 32 พบว่า ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้และเติบโต ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ส่งเสริมการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานทุกคนขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ระดับปานกลาง ได้แก่ อัตราการเข้าออกของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และพนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ระบบการปฏิบัติงาน และระบบการให้ผลตอบแทน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

การตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ผู้ทำวิเคราะห์ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต เพื่อเป็นการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)



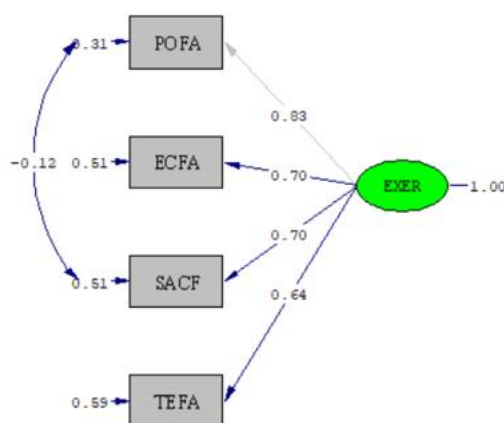
ตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต (n= 320)

	FOFA	ECFA	SACE	TEFA	VISI	CRTH	HHLU	FLAN	ORVA	DIRE	COOR	CONT	FIPE	STKE	INBP	LAGP
FOFA	1															
ECFA	0.606**	1														
SACE	0.473**	0.519**	1													
TEFA	0.539**	0.479**	0.446**	1												
VISI	0.648**	0.672*	0.522**	0.508**	1											
CRTH	0.645**	0.591**	0.509**	0.471**	0.671**	1										
HHLU	0.648**	0.637**	0.490**	0.477**	0.651**	0.640**	1									
FLAN	0.662**	0.613**	0.541**	0.592**	0.626**	0.633**	0.615**	1								
ORVA	0.655**	0.653**	0.534**	0.555**	0.636**	0.603**	0.654**	0.652**	1							
DIRE	0.662**	0.671**	0.503**	0.503**	0.624**	0.604**	0.602**	0.602**	0.652**	1						
COOR	0.639**	0.666**	0.483**	0.483**	0.641**	0.696**	0.605**	0.605**	0.606**	0.637**	1					
CONT	0.677**	0.656**	0.520**	0.520**	0.626**	0.629**	0.623**	0.623**	0.623**	0.622**	0.639**	1				
FIPE	0.532**	0.659**	0.464**	0.464**	0.738**	0.696**	0.706**	0.706**	0.708**	0.671**	0.652**	0.673**	1			
STKE	0.606**	0.624**	0.494**	0.494**	0.622**	0.634**	0.666**	0.666**	0.668**	0.607**	0.601**	0.681**	0.694**	1		
INBP	0.609**	0.594**	0.506**	0.508**	0.662**	0.620**	0.653**	0.682**	0.676**	0.609**	0.609**	0.681**	0.661**	0.663**	1	
LAGP	0.652**	0.636**	0.513**	0.513**	0.614**	0.602**	0.646**	0.646**	0.657**	0.669**	0.669**	0.687**	0.645**	0.646**	0.613**	1

จากตาราง 30 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์ของตัวแปรมีทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า ตัวแปรทุกตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เกิน 0.80 ความสัมพันธ์ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันสูง (Multicollinearity) ดังนั้นข้อมูลดังกล่าวมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง โดยพบว่า มีความสัมพันธ์ต่ำสุดเท่ากับ 0.446 และสูงสุดเท่ากับ 0.708

2. การวิเคราะห์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor : CFA) โดยพิจารณา จากค่าน้ำหนักปัจจัยค่าความสามารถในการอธิบาย (R^2) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดอธิบายการผันแปรตัวแปร สังเกตของแต่ละกลุ่มตัวแปร รวมถึงค่าผิดพลาดการคาดประมาณ และค่า t เพื่อแสดงผลการ วิเคราะห์แบบจำลองการวัดของตัวแปรแต่ละตัว

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน



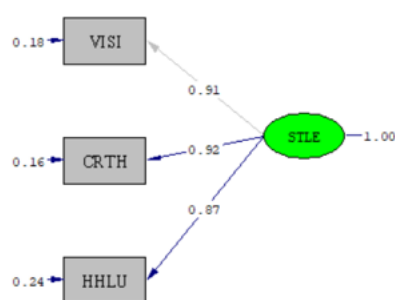
Chi-Square=0.11, df=1, P-value=0.73865, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 6 แบบจำลองการวัดสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ตาราง 31 องค์ประกอบเชิงยืนยันของสภาพแวดล้อมภายนอก

ตัวแปร	λ	SE	t	R ²
1. การเมือง	0.83	0.06	11.93	0.69
2. เศรษฐกิจ	0.70	0.07	11.21	0.49
3. สังคมและวัฒนธรรม	0.70	0.06	11.91	0.49
4. เทคโนโลยี	0.64	0.07	10.72	0.41

จากภาพประกอบ 6 และตาราง 31 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) ประกอบด้วย การเมือง (POFA) เศรษฐกิจ (ECFA) สังคมและวัฒนธรรม (SACF) และเทคโนโลยี (TEFA) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.83, 0.70, 0.70 และ 0.64 ตามลำดับ และพบว่าสามารถอธิบายความผันแปรของสภาพแวดล้อมภายนอกได้ร้อยละ 69, 49, 49 และ 41 ตามลำดับ ถือได้ว่ามาตรวัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และตัวแปรสังเกตสามารถอธิบายตัวแปรแฝงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 41 โดยมีตัวแปรการเมืองสามารถอธิบายสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้สูงที่สุด



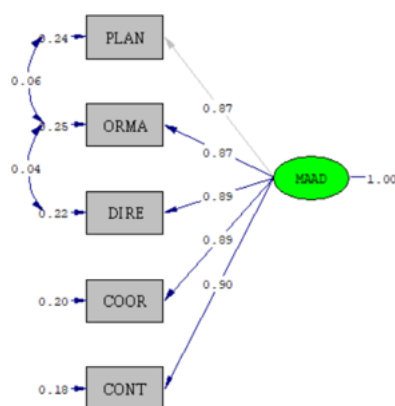
Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 7 แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตาราง 32 องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตัวแปร	λ	SE	t	R ²
1. การมีวิสัยทัศน์	0.91	0.03	28.83	0.82
2. การริเริ่มสร้างสรรค์	0.92	0.04	28.88	0.84
3. การมีความคิดความเข้าใจสูง	0.87	0.04	20.49	0.76

จากภาพที่ 7 ตาราง 32 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) ประกอบด้วย การริเริ่มสร้างสรรค์ (CRTH) การมีวิสัยทัศน์ (VISI) และการมีความคิดความเข้าใจสูง (HHLU) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92, 0.91 และ 0.87 ตามลำดับ และพบว่าสามารถอธิบายความผันแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ร้อยละ 84, 82 และ 76 ตามลำดับ ถือได้ว่ามาตรวัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และตัวแปรสังเกตสามารถอธิบายตัวแปรแฝงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 76 โดยมีตัวแปรการริเริ่มสร้างสรรค์อธิบายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้สูงที่สุด



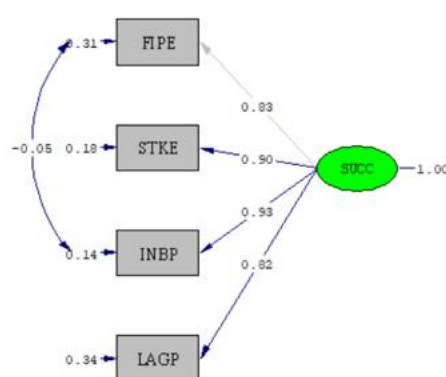
Chi-Square=1.98, df=3, P-value=0.57628, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 8 แบบจำลองการวัดการบริหารจัดการองค์กร

ตาราง 33 องค์ประกอบเชิงยืนยันของการบริหารจัดการองค์กร

ตัวแปร	λ	SE	t	R ²
1. การวางแผน	0.87	0.04	27.40	0.76
2. การจัดองค์กร	0.87	0.04	28.50	0.76
3. การสั่งการ	0.89	0.04	25.64	0.78
4. การประสานงาน	0.89	0.04	26.17	0.80
5. การควบคุม	0.90	0.04	26.76	0.82

จากภาพประกอบ 8 ตาราง 33 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการบริหารจัดการองค์กร (MAAD) ประกอบด้วย การควบคุม (COOR) การสั่งการ (DIRE) การประสานงาน (COOR) การวางแผน (PLAN) และการจัดองค์กร (ORMA) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90, 0.89, 0.89, 0.87, และ 0.87 ตามลำดับ และพบว่าสามารถอธิบายความผันแปรของการบริหารจัดการองค์กร ได้ร้อยละ 82, 80, 78, 76 และ 76 ตามลำดับ ถือได้ว่ามาตรวัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และตัวแปรสังเกตสามารถอธิบายตัวแปรแฝงการบริหารจัดการองค์กรได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 76 โดยมีตัวแปรการควบคุมอธิบายการบริหารจัดการองค์กรได้สูงที่สุด



Chi-Square=0.33, df=1, P-value=0.56314, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 9 แบบจำลองการวัดของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

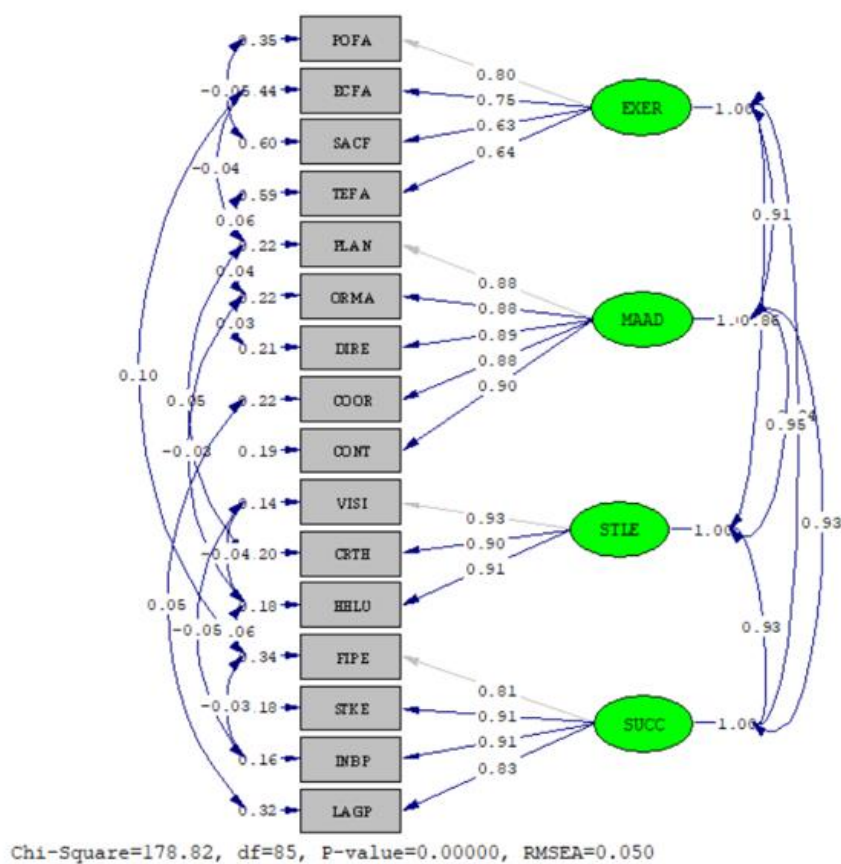
ตาราง 34 องค์ประกอบเชิงยืนยันของความสำเร็จริกษนาดกลางและขนาดย่อม

ตัวแปร	λ	SE	t	R ²
1. การเงิน	83	0.05	11.38	0.69
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	90	0.05	22.01	0.82
3. กระบวนการจัดการภายใน	93	0.05	19.44	0.86
4. การเรียนรู้และเติบโต	82	0.04	10.15	0.66

จากภาพประกอบ 8 และตาราง 34 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความสำเร็จริกษนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร (SUCC) ประกอบด้วยกระบวนการจัดการภายใน (INBP) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STKE) การเงิน (FIPE) และการเรียนรู้และการเติบโต โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93, 0.90, 0.83 และ 0.82 ตามลำดับ และพบว่าสามารถอธิบายความผันแปรของความสำเร็จริกษนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 86, 82, 69 และ 66 ตามลำดับ ถือได้ว่ามาตรวัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และตัวแปรสังเกตสามารถอธิบายตัวแปรแฝงความสำเร็จริกษนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 66 โดยมีตัวแปรกระบวนการจัดการภายในอธิบายความสำเร็จริกษนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (composite reliability: CR or ρ_c) และค่าเฉลี่ยความผันแปรที่สกัดได้ (average variance extracted: AVE or ρ_v)

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (composite reliability: CR or ρ_c) หากค่านี้สูงแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบนั้น ๆ ประกอบด้วยข้อคำถามหรือตัวชี้วัดที่มีความสัมพันธ์ภายในดี (Internal Consistency) ค่าที่ยอมรับได้ของความเชื่อมั่น ไม่ควรต่ำกว่า 0.70 และพิจารณาได้จากค่าเฉลี่ยความผันแปรที่ถูกลดได้ (Average Variance E xtracted: AVE) ค่าที่ยอมรับได้ของความเที่ยงตรง ไม่ควรต่ำกว่า 0.50 (Hair & Black, 2010)



ภาพประกอบ 10 แบบจำลองการวัดตัวแปรแฝง

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง และค่าเฉลี่ยความผันแปรที่สกัดได้

ตัวแปร	λ	ρ_c	ρ_v
1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	0.64 – 0.83	0.800	0.502
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	0.87 – 0.92	0.937	0.834
3. การบริหารจัดการองค์กร	0.87 – 0.90	0.948	0.785
4. ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	0.82 – 0.93	0.923	0.750

$\rho_c > 0.70$, $\rho_v > 0.50$ (Hair, et al., 2010)

จากภาพ 10 เป็นการตรวจสอบมาตรฐานวัดของตัวแปรแฝงหลังการปรับแบบจำลอง พบว่า มาตรฐานวัดของตัวแปรแฝงของแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบไม่ต่ำกว่า 0.63

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) ประกอบด้วย การเมือง (POFA) เศรษฐกิจ (ECFA) สังคมและวัฒนธรรม (SACF) และเทคโนโลยี (TEFA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ที่ระดับ 0.80, 0.75 และ 0.63 ตามลำดับความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (p_c) เท่ากับ 0.800 และค่าเฉลี่ยความผันแปรที่สกัดได้ (p_v) เท่ากับ 0.502

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ (VISI) การริเริ่มสร้างสรรค์ (CRTH) และการมีความคิดความเข้าใจสูง (HHLU) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ที่ระดับ 0.93, 0.91 และ 0.90 ตามลำดับความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (p_c) เท่ากับ 0.834 และค่าเฉลี่ยความผันแปรที่สกัดได้ (p_v) เท่ากับ 0.937

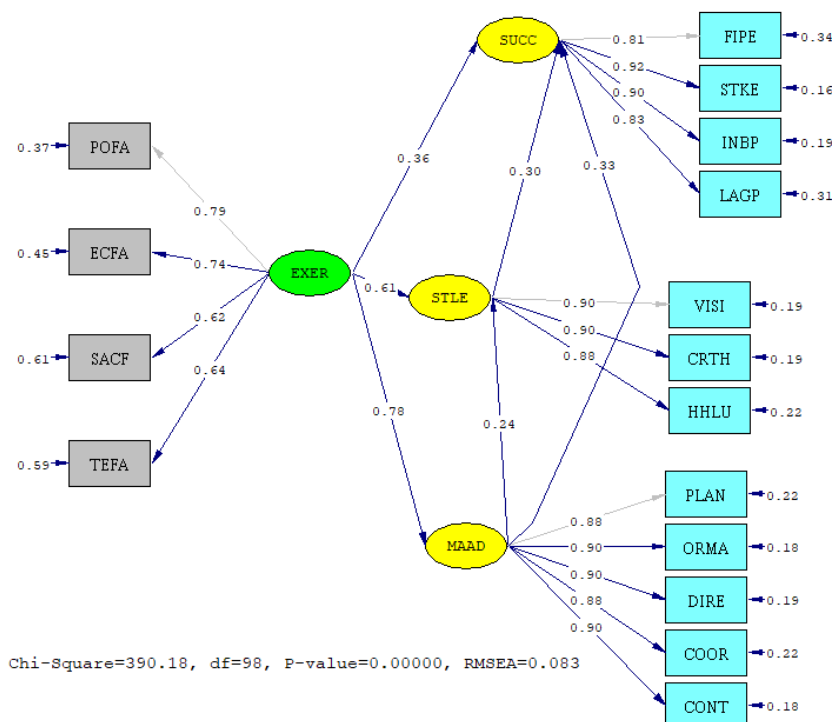
การบริหารจัดการองค์กร (MAAD) ประกอบด้วย การวางแผน (PLAN) การจัดองค์กร (ORMA) การสั่งการ (DIRE) การประสานงาน (COOR) และการควบคุม (CONT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ที่ระดับ 0.90, 0.89, 0.88, 0.88 และ 0.88 ตามลำดับ ความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (p_c) เท่ากับ 0.785 และค่าเฉลี่ยความผันแปรที่สกัดได้ (p_v) เท่ากับ 0.948

ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SUCC) ประกอบด้วย การเงิน (FIPE) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STKE) กระบวนการจัดการภายใน (INBP) และการเรียนรู้และเจริญเติบโต (LAGP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ที่ระดับ 0.91, 0.91, 0.83 และ 0.81 ตามลำดับความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (p_c) เท่ากับ 0.750 และค่าเฉลี่ยความผันแปรที่สกัดได้ (p_v) เท่ากับ 0.923

จากตาราง 35 จากการตรวจสอบความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง และค่าเฉลี่ยความผันแปรที่สกัดได้ของมาตรฐานวัดแต่ละตัวแปรแฝงสามารถวัดตัวแปรแฝงได้ดี และมีความเชื่อถือได้สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างได้

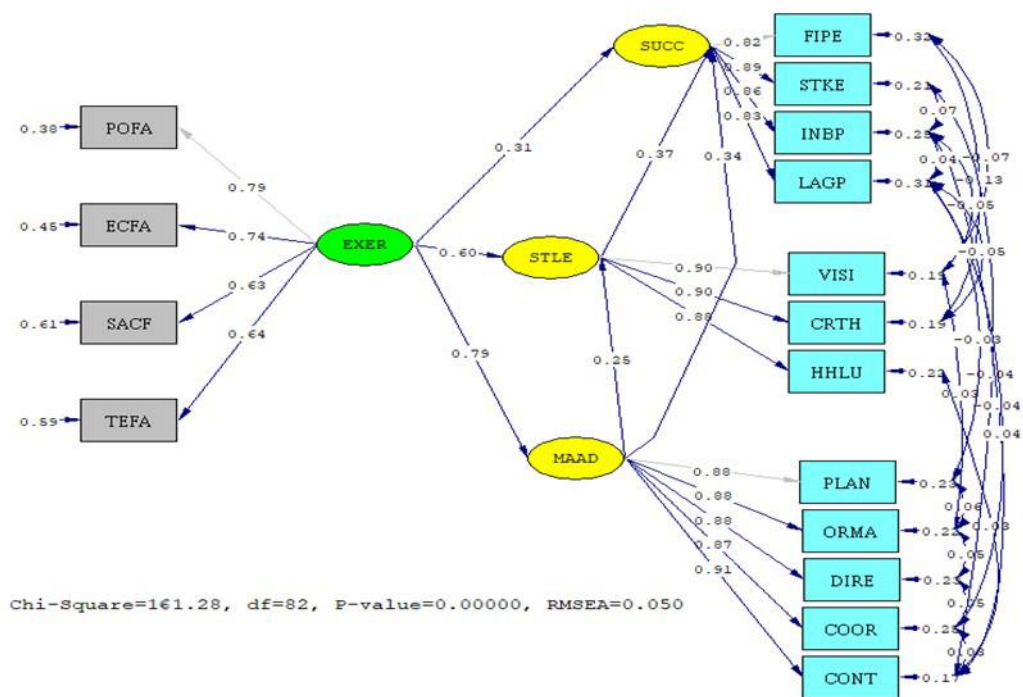
ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง

การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของตัวแปรหลักที่ระบุไว้ในแบบจำลองมาตรฐาน และชี้ให้เห็นว่าแบบจำลองโครงสร้างเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วยกันมากน้อยเพียงใด และแบบจำลองควรมีลักษณะเป็นอย่างไร จึงจะเข้ากับข้อมูลได้ดีที่สุด



ภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างก่อนปรับแบบจำลอง

จากภาพประกอบ 11 พบว่า แบบจำลองยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับแบบจำลอง (Modification Indices) และคำนึงถึงเหตุผลเชิงทฤษฎี โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นโดยปรับที่ละพารามิเตอร์ ให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ ดังนั้น เพื่อแสดงความสัมพันธ์เชิงทฤษฎีที่ได้ระบุไว้ในขั้นตอนของการกำหนดแนวความคิด การวิเคราะห์ด้วยสมการโครงสร้างนั้น ต้องประเมินภาพรวมของแบบจำลองว่า แบบจำลองที่สร้างขึ้นมานั้นเข้าได้ดี (fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ซึ่งผลจากการทดสอบแบบจำลองที่ได้จากการวิเคราะห์ในครั้งแรก พบว่ามีดัชนีการเข้าได้ดี (Fit index) ดัชนียังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน เนื่องจากดัชนีที่ได้ คือ ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) = 4.76 และค่า RMSEA = 0.083 ไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ แสดงว่าแบบจำลองที่ได้จากการวิเคราะห์ในครั้งแรกไม่สอดคล้อง หรือกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพประกอบ 12 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างหลังปรับแบบจำลอง

จากภาพประกอบ 12 ผู้วิจัยจึงทำการปรับปรุงแก้ไข ด้วยการปรับเปลี่ยนเส้นทางความสัมพันธ์ในแบบจำลองตามค่าดัชนีการปรับเปลี่ยนแบบจำลอง (Modification Indices) โดยการปรับปรุงให้มีเหมาะสมเข้ากับข้อมูลได้ดีที่สุด ซึ่งในกระบวนการปรับปรุงแบบจำลองนี้ โปรแกรมแบบจำลองสมการโครงสร้างได้แนะนำผู้วิจัย โดยให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพิจารณาจากดัชนีการปรับเปลี่ยนแบบจำลอง (Modification Indices) ที่ได้จากการวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแบบจำลองตามดัชนีการดัดแปลง ทำให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่เหมาะสม และได้แบบจำลองที่เข้ากับข้อมูลดีขึ้น

ตาราง 36 ดัชนีการเข้าได้ดีกับข้อมูล

ตัวชี้วัด	เกณฑ์ของอัตราเข้าได้ดีกับข้อมูล	ก่อนปรับปรุง แบบจำลอง	ภายหลังปรับปรุง แบบจำลอง
Chi-square/df	< 2.00	4.76	1.97
RMSEA	<0.05	0.083	0.050
SRMR	< 0.05	0.030	0.025
GFI	> 0.90 ขึ้นไป	0.900	0.920
CFI	> 0.90 ขึ้นไป	0.990	1.00
NFI	> 0.90 ขึ้นไป	0.980	0.990
PGFI	> 0.50 ขึ้นไป	0.650	0.570

ผลจากการปรับเปลี่ยนเส้นทางความสัมพันธ์ในแบบจำลอง ได้ผลลัพธ์ของการปรับปรุงแบบจำลองโดยรวมดังภาพประกอบ 9 ที่แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยปรับมาตรฐาน (standardized regression coefficient) ภายหลังการปรับปรุงแบบจำลอง พบว่า ตัวชี้วัดการเข้าได้ดีกับข้อมูล เป็นไปตามเกณฑ์ของอัตราเข้าได้ดีกับข้อมูล ดังตาราง 36 ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามเกณฑ์ดังนี้ (Kelloway, 2015)

1. ค่า Chi-square/df มีค่าเท่ากับ 1.97 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2.00
2. ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05
3. ค่า SRMR มีค่าเท่ากับ 0.025 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05
4. ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.990 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90
5. ค่า CFI มีค่าเท่ากับ 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 ขึ้นไป
6. ค่า NFI มีค่าเท่ากับ 0.99 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90
7. PGFI มีค่าเท่ากับ 0.570 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป

ตาราง 37 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยต่าง ๆ ที่ศึกษา

อิทธิพลของตัวแปร	ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล		
	ทางตรง	ทางอ้อม	ผลรวม
สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER)	0.31**	0.57**	0.88**
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE)	0.37**	-	0.37**
การบริหารจัดการองค์กร (MAAD)	0.34**	0.10**	0.44**

** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตาราง 37 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีอิทธิพลโดยรวมต่อความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครมากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารจัดการองค์กร และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 38 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	สัมประสิทธิ์	t statistic	ผลลัพธ์
สมมติฐานที่ 1 ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SUCC) ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) และการบริหารจัดการองค์กร (MAAD)			
1.1 ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SUCC) ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) (EXER-->SUCC)	0.31	4.33	ยอมรับ
1.2 ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SUCC) ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) (STLE--> SUCC)	0.37	6.57	ยอมรับ
1.3 ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SUCC) ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการองค์กร (MAAD) (MAAD-->SUCC)	0.34	6.35	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) และการบริหารจัดการ (MAAD)			
2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) (EXER -->STLE)	0.60	7.46	ยอมรับ
2.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (STLE) ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการองค์กร (MAAD) (MAAD -->STLE)	0.25	3.41	ยอมรับ

ตาราง 39 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สัมประสิทธิ์	t statistic	ผลลัพธ์
สมมติฐานที่ 3 การบริหารจัดการองค์กร (MAAD) ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER)			
3.1 การบริหารจัดการองค์กร (MAAD) ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) (EXER --> MAAD)	0.79	14.66	ยอมรับ

หมายเหตุ ** หมายถึง p value ≤ 0.01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร เพื่อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำโมเดลและผลที่ได้จากโมเดลองค์ประกอบย่อยเป็นข้อมูลในการวางแผน และกำหนดนโยบายต่าง ๆ สนับสนุนการพัฒนาองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้วิจัยเจาะจงศึกษาเฉพาะในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นจำนวนมาก อีกทั้งเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญในการพัฒนาการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ไปเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน และกำหนดปัจจัย เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของธุรกิจ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมมติฐานในการวิจัย

1. ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และการบริหารจัดการ

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกและการบริหารจัดการองค์กร

3. การบริหารจัดการองค์กรขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ และตัวแทนเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 344,118 คน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ และตัวแทนเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยยึดหลักตามระเบียบการวิเคราะห์แบบจำลองเชิงโครงสร้าง (Structural Equation modeling) มีข้อเสนอว่าควรมีกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตตามแนวคิดของไคลน์ (Kline, 2005) จากกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการศึกษาคือ 16 ตัวแปร ดังนั้น 20 เท่าของตัวแปรสังเกต ได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 320 คน

ขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) โดยการแบ่งภาคของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นหน่วยสุ่ม

2. วิธีสุ่มแบบเป็นระบบ (Systematic Sampling) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภาคธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จำนวน 15 ข้อ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านวัฒนธรรมและสังคม และด้านเทคโนโลยี

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 15 ข้อ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร จำนวน 25 ข้อ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ

1.1 การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2 การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบาย สภาพแวดล้อมขององค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการองค์กร และความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ในการทดสอบสมมติฐาน

สรุปผล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 33 – 40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยทั้งกิจการต่อเดือนระหว่าง 6,400,001 – 7,800,001 บาท และอยู่ในภาคธุรกิจบริการ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมือง ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการเมือง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านการเมือง ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานการณ์ทางการเมืองโดยรวมส่งผลต่อธุรกิจ นโยบายด้านการลงทุนของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ นโยบายด้านการเงินของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ และเสถียรภาพของรัฐบาลส่งผลต่อความมั่นคงของธุรกิจ ตามลำดับ

2. ด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยมีผลต่อธุรกิจ ค่าใช้จ่ายด้านขนส่งสินค้าและบริการมีผลต่อธุรกิจ ราคาของวัตถุดิบที่นำมาใช้เพื่อผลิตสินค้ามีผลต่อธุรกิจ ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและพลังงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อธุรกิจ และอัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นมีผลต่อธุรกิจ ตามลำดับ

3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านสังคมและวัฒนธรรม ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ พฤติกรรมการซื้อขายสินค้าและบริการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ เช่น การส่งสินค้าผ่านออนไลน์เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ลูกค้ามีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสค่านิยมเพิ่มมากขึ้น เช่น การซื้อสินค้าตาม trend และสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมสมัยใหม่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามลำดับ

4. ด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีช่วยเสริมสร้างกลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้มีความได้เปรียบในตลาดสินค้าและบริการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อการสื่อสารกับลูกค้าและองค์กรภายนอกได้สะดวกรวดเร็ว และเทคโนโลยีสามารถช่วยลดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการขององค์กร ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ วิสัยทัศน์องค์กรมีความชัดเจน สื่อสารเข้าใจง่าย และเป็นไปได้ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ที่สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง การกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ระดับปานกลาง ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้น

การสร้างผลกำไรทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ และการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต ตามลำดับ

2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีความสามารถในการสร้างและบริหาร คุณภาพแก่องค์กร การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร การมีความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร และการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

3. ด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีความรู้ความเข้าใจสูง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การรับรู้และเข้าใจสภาพทัศน์ขององค์กรในอนาคต การมีความรอบรู้และเข้าใจ การวิเคราะห์ระบบงานต่างๆ นำไปสู่การปฏิบัติและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ระดับปานกลาง ได้แก่ การรับรู้และเข้าใจปัญหาขององค์กรอย่างถ่องแท้ การเข้าใจผลที่จะเกิดตามจากการกำหนดนโยบาย และแผนปฏิบัติงานขององค์กรมี การรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการองค์กร

การบริหารจัดการองค์กร ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน ด้านการสั่งการ ด้านการจัดองค์กร และด้านการควบคุม ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการวางแผน การบริหารจัดการองค์กร ด้านการวางแผน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ องค์กรมีการวางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร การกำหนดตัวชี้วัดการทำแผนงานการพัฒนาการบริหารองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม การจัดทำกรอบเวลาในงานอย่างชัดเจน การกำหนดวิธีการและขั้นตอนในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่ชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2. ด้านการจัดองค์กร การบริหารจัดการองค์กร ด้านการจัดองค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีฐานข้อมูลเพื่อมาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร การกำหนดตัวชี้วัดการทำแผนงานการพัฒนาการบริหารองค์กรอย่างเป็น

รูปธรรม การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน การมีความร่วมมือและปฏิบัติงานเป็นทีมและมีการแข่งขันตลอดเวลา และการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน อยู่ระดับปานกลาง ตามลำดับ

3. ด้านการสั่งการ การบริหารจัดการองค์กร ด้านการสั่งการ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การสั่งการโดยมีการชี้แนะ นิเทศงาน และติดตามประเมินผลเพื่อให้งานดำเนินการไปตามแผนหรือเป้าหมายขององค์กร การมีความรู้ความสามารถ และเข้าใจในงานที่สั่งการแก่พนักงานเป็นอย่างดี รับฟังความคิดเห็นของพนักงานตลอดจนให้การสนับสนุน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ สั่งการด้วยภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย แก่พนักงานทุกครั้ง และการสั่งการแก่พนักงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงาน แต่ละคนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

4. ด้านประสานงาน การบริหารจัดการองค์กร ด้านการสั่งการ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อร่วมกันกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนด การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น Line Facebook ในการประสานงานกับลูกค้า การมีกระบวนการประสานที่รวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสั่งการด้วยภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย แก่พนักงานทุกครั้ง และการมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อการประสานงานที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

5. ด้านการควบคุม การบริหารจัดการองค์กร ด้านการควบคุม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการกำกับติดตามงาน การประเมินผลลัพธ์แต่ละโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง ระดับปานกลาง ได้แก่ การนำผลลัพธ์จากการประเมินมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานขององค์กร มี และกำหนดตัวชี้วัด การกำกับดูแลการบริหารขององค์กร ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการเงิน ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านการเงิน ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ธุรกิจมีสภาพคล่องในการบริหารจัดการ ธุรกิจมียอดขายที่เพิ่มขึ้นจากการขายสินค้าและบริการ ธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่ กำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่อง และธุรกิจมีต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ที่ลดลง ตามลำดับ

2. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำคัญกับพนักงานผู้ขับเคลื่อนองค์กรให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ ธุรกิจสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าไว้ได้อย่างต่อเนื่อง ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร การให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกคน และลูกค้าแสดงความพึงพอใจในสินค้าและบริการ ตามลำดับ

3. ด้านกระบวนการจัดการภายใน ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านกระบวนการจัดการภายใน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การส่งมอบสินค้าและบริการได้ตรงเวลาที่กำหนด การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานไปตามแผนงานที่วางไว้ อย่างเป็นรูปธรรม การมุ่งเน้นพัฒนาเครื่องหมายการค้าและตลาดการขาย การจัดจำหน่าย และการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกขั้นตอน อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

4. ด้านการเรียนรู้และเติบโต ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้และเติบโต ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจขององค์กร ทานส่งเสริมการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานทุกคน ระดับปานกลาง ได้แก่ อัตราการเข้าออกของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับที่เหมาะสม และพนักงานมีความพึงพอใจต่อ สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ระบบการปฏิบัติงานและระบบการให้ผลตอบแทน ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

1. ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กร

พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการ ส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และการบริหารจัดการองค์กร

พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

3. การบริหารจัดการองค์กร ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลทางตรงต่อการบริหารจัดการองค์กร

อภิปรายผล

1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ในด้าน สังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมือง ตามลำดับ กรณีดังกล่าว น่าจะมีเหตุผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่ไม่สามารถควบคุมได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันระบบเศรษฐกิจกำลังประสบปัญหาของการระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยโดยรวม เสถียรภาพทางด้านการเมืองของประเทศ อีกทั้งผู้บริโภคมีพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อตามค่านิยมต่าง ๆ ทำให้วัฒนธรรมในการซื้อสินค้าและบริการมีการเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้ประกอบการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ซึ่งผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ที่ผู้ประกอบการ มีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เนื่องจากความสำเร็จของธุรกิจส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน โดยมีตัวแบบในการพิจารณาคือ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี (เรวัตร์ ชาติวิศิษฐ์และคณะ, 2554) และแนวคิดของ สุรนันทน์ ชื่นไพศาล (2559) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นแรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปที่เกี่ยวกับสังคม ประชากร และปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยเหล่านี้ไม่ส่งผลกระทบโดยตรงกับการปฏิบัติงานในแต่ละวัน แต่มีผลต่อองค์กรทั้งหมดในที่สุด สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงจะกระทบอย่างใกล้ชิดกับองค์กร รวมถึงการดำเนินธุรกรรมในแต่ละวันขององค์กร และมีผลโดยตรงกับการปฏิบัติงานขั้นพื้นฐาน สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงรวมถึงคู่แข่ง ผู้ส่งวัตถุดิบ และลูกค้า

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ในด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง กรณีดังกล่าวน่าจะมีเหตุผลมาจากว่าองค์กรจะมีความสำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากผู้บริหารองค์กรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลปฏิบัติงานให้แก่องค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนทิศทางขององค์กร ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และการเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งมีส่วนทำให้กระบวนการในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้องค์กร และมีความคิดความเข้าใจสูงในการบริหารองค์กร กรณีดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่จำเป็นต้องมีทักษะหลายอย่างได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความคิด ที่ต้องมีทั้งเหตุและผล ในสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับองค์กรในแบบต่าง ๆ และการปรับเปลี่ยนสถานการณ์เลวร้ายหลายอย่างให้กลับมามีชีวิตได้ และเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้กลายเป็นกลวิธีในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย (Boal & Hooijberg, 2001) และอีกทั้งสามารถสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่มาปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมงานและองค์กร โดยผู้นำองค์กรต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรด้วยความยืดหยุ่น (นนทกร อาจริชัย, 2564)

3. การบริหารจัดการองค์กร ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ในด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน ด้านการสั่งการ ด้านการจัดองค์กร และด้านการควบคุมตามลำดับ กรณีดังกล่าวน่าจะมีเหตุผลมาจาก ผู้บริหารองค์กรให้ความสำคัญในการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ภายใต้การบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากการบริหารจัดการเป็นการแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดมาสู่องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการองค์กร ที่กล่าวว่าบริหารจัดการนั้น เป็นกระบวนการของการประสานงานและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการดังกล่าวเป็นหน้าที่หลักเบื้องต้นที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม (สมยศ นาวิการ, 2558) และสอดคล้องกับ Robbin and Coulter (2018) กล่าวว่า การบริหารจัดการ คือ กระบวนการของกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในองค์กรโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กร

4. ความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ใน ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต ตามลำดับ ซึ่งกรณีดังกล่าวน่าจะมาจากเหตุผลที่ผู้บริหารมีการ

ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ทำให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มากขึ้น โดยมีวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กรที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ ตลอดจนมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้ขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการวัดผลองค์กรแบบสมดุล หรือ Balance Scorecard ที่นำเสนอว่า การประเมินผลความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ การเงิน ลูกค้า การปฏิบัติการภายในองค์กร และการเรียนรู้และเติบโต (Kaplan & Norton, 2006) ในขณะเดียวกัน Cope (2012) ได้นำเสนอถึงตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารองค์กรที่ประกอบไปด้วย 1) เงินสดที่หมายถึง องค์กรต้องมีกระแสเงินสดที่มั่นคงและมีสภาพคล่อง 2) ผลกำไร ได้แก่ การประกอบธุรกิจที่มีผลกำไรขั้นต้นและรายได้สุทธิเพิ่มมากขึ้น 3) สินทรัพย์ คือองค์กรจะต้องมีความมั่นคงทางสินทรัพย์ และมีรายได้และผลตอบแทนจากสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง 4) การเจริญเติบโต คือองค์กรต้องมีการสร้างผลกำไรที่เพิ่มขึ้นและเติบโตอย่างต่อเนื่อง 5) คน หมายถึง องค์กรต้องมีการบริหารจัดการให้พนักงาน ลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ (สมใจ ลักษณะ, 2561) และผลงานวิจัยของ ปรัชญา เหมสว่าง (2562) ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า ระดับความสำเร็จของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในรัฐเวอร์จิเนีย ประเทศ สหรัฐอเมริกา พบว่า มีระดับความสำเร็จจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับมาก

5. ผลการทดสอบสมมติฐาน

5.1 ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กรส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร กรณีดังกล่าวน่าจะมาจากเหตุผลว่า ผู้บริหารองค์กรมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เนื่องจากในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก เช่น การเมือง สังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี เป็นต้น นอกจากนั้นการบริหารองค์กรภายในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนั้น ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำขององค์กรมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้มีการบริหารในเชิงกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น เพราะการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การมีความริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีความคิดความเข้าใจในสูง มีการกระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่ดีจะช่วยนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของชินธิชา วงศ์สวัสดิ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ

ร้านขายโทรศัพท์มือถือแฟรนไชส์ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และการบริหารจัดการส่งผลต่อความสำเร็จของร้านขายโทรศัพท์มือถือแฟรนไชส์ในประเทศไทย ผลงานวิจัยของ Gunaratne (2008) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจของผู้บริหาร ทักษะในการบริหารจัดการ การวางแผน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และการเข้าถึงสถาบันการเงิน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กในศรีลังกา ผลงานวิจัยของ Eriksson and Li (2012) ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยภายในการดำเนินงาน ได้แก่ ปัจจัยองค์กร ปัจจัยการบริหารของบริษัทและปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านกฎหมาย ด้านวัฒนธรรมและสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยีบริษัทที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตเทศบาลกินอสโจ้ ผลงานวิจัยของ Ummah (2012) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการศึกษา ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ ปัจจัยทักษะในการบริหารจัดการ และปัจจัยแรงจูงใจ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการสตรีในธุรกิจขนาดเล็ก ผลงานวิจัยของ Strielkowski et al. (2015) ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และ สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ในสาธารณรัฐเช็ก

5.2 ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นเช่นนี้น่าจะมาจากเหตุผลที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีความจำเป็นในการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อีกทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำในเชิงกลยุทธ์ที่ต้องมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดนโยบาย การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Alfoqahaa (2018) ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจจะช่วยให้มีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งนำไปสู่ผู้นำองค์กรที่มีความเป็นเลิศ เป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปาเลสไตน์ ผลงานวิจัยของ K. Khan et al. (2013) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความสำเร็จมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับเกณฑ์ความสำเร็จ ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์กร การบริหารจัดการ นำไปสู่ผู้นำที่มีการบริหารเปลี่ยนแปลงที่ดี และนำไปสู่ความสำเร็จของโครงการ และผลวิจัยของ Kemp (2020) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจประกอบด้วย ปัจจัยด้านผู้นำที่ต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการและมองภาพในอนาคตของธุรกิจได้ชัดเจน และปัจจัยด้านกลยุทธ์ ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการวางแผนงานด้านกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

5.3 ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลต่อการบริหารจัดการ กรณีดังกล่าวน่าจะมีเหตุผลมาจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการบริหารจัดการองค์กร หรือเพื่อวิเคราะห์หาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร ในการหาแนวทางในการหลีกเลี่ยงอุปสรรค และสามารถพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรได้เป็นผลสำเร็จ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Soomro et al. (2019) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารจัดการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กร อันจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ของปากีสถาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมส่งผลต่อความสำเร็จต่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ได้ศึกษาแล้ว มีความจำเป็นต้องศึกษาสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรระดับมหภาค เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภค เป็นต้น
2. ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จต่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารอื่นที่นำมาสู่ความสำเร็จ โดยอาศัยการศึกษาวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และนำมาปรับเปลี่ยนบริหารจัดการองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน
3. ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้ประกอบการต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีทักษะในการบริหารจัดการองค์กรในเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ในการมองการณ์ไกล การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มาพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น
4. ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นเกี่ยวกับการมีกำไรมีความแน่นอนและต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการ ต้องมุ่งเน้นความสำเร็จในการลดต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ เนื่องจากการลดต้นทุนของหน่วยการขายนั้นจะช่วยเพิ่มรายได้และกำไรของธุรกิจมากยิ่งขึ้น

5. ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในสินค้าและบริการมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการ ต้องมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยมุ่งให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการมากยิ่งขึ้น

6. ผลการศึกษาพบว่าประเด็นการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จน้อยที่สุด ดังนั้นผู้ประกอบการ ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าทุกขั้นตอน เพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการองค์กรในขั้นตอนต่าง ๆ อย่างครอบคลุม

7. ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบการทำงาน และระบบการให้ผลตอบแทนมีค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการ ต้องเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่พนักงานในองค์กร ตลอดจนคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กร เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และปฏิบัติงานกับองค์กรไปอย่างราบรื่น เนื่องจากพนักงานเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาในเชิงผสมผสาน โดยมีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารองค์กร เจ้าหน้าที่ภาครัฐที่สนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

บรรณานุกรม

- Alfoqahaa, S. (2018). Critical success factors of small and medium-sized enterprises in Palestine. *Journal of research in marketing and entrepreneurship*.
- April, W. I. (2005). *Critical factors that influence the success and failure of SMEs in Namibia in the Khomas Region*. Stellenbosch: University of Stellenbosch,
- Bamford, C. E. a. B. G. D. (2011). *Entrepreneurship: A Small Business Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Bartol, K. M., and Martin, D. C. (2017). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Beckhard. (2012). *Organization Development: Strategies and Models*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Boal, K., and Hooijberg, R. (2001). Strategic Leadership Research: Moving on. . *Leadership Quarterly*, 11(2), 515-549.
- Chowdhury, M. S., Alam, Z., and Arif, M. I. (2013). Success factors of entrepreneurs of small and medium sized enterprises: Evidence from Bangladesh. *Business and Economic Research*, 3(2), 38.
- Cope, k. (2012). *Seeing the Big Picture: Business Acumen to Build Your Credibility, Career, and Company*. Austin, Texas: Greenleaf Book Group Press.
- Coulter, M. (2019). *Strategic Managment in Action*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- David, F. R. (2020). *Strategic Management Concepts and Cases*. New Jorsey: Pearson Education, Inc.
- Dubrin. (2019). *Principles of Leadership*. Canda: South-Western Cengage Learning.
- Edoun, E., and Mbohwa, C. (2017). Factors influencing the success and failure of small and medium-sized enterprises in Tembisa township, South Africa.
- Eriksson, J., and Li, M. (2012). Success factors of entrepreneurial small and medium sized enterprises in the Gnosjö municipality. In.
- Fayol. (1964). *General and Industrial Management*. London: Pittman and Sons.
- Good Material. (2564). *Bsc: Balanced Scorecard* คือ แนะนำระบบการวัดผลที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพองค์กร. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.

Gregg. (2020). *Managment*. Interacts Foundation: Barcelona.

Guled, N. S. (2017). *FACTORS INFLUENCING WOMEN ENTREPRENEURS*

BUSINESSSUCCESS IN SOMALIA. İSTANBUL AYDIN UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES,

Gulick, L. (2019). *Notes on the Theory of Organization in Gulick L.Urwick Perper on The Science of Administration*. New York: Instiute of Public Administration.

Gunaratne, K. A. (2008). Factors influencing Woment Entrepreneurs Businessuccess in Somalia. *International Journal of Education and Research*, 13((1)), 135 - 148.

Hair, and Black. (2010). *Multivaiate Data Analysis*. New Jersey: Prentice Hall.

Hambrick, D. C. (2018). Environment, strategy, and power within top management teams. *Administrative science quarterly*, 253-275.

Haynes, G. W., Danes, S. M., Schrank, H. L., and Lee, Y. (2019). Survival and success of family-owned small businesses after hurricane Katrina: Impact of disaster assistance and adaptive capacity. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27(2), 130-144.

Ireland, R. D., Hoskisson, R.E., and Hitt, M. A. (2019). *The Management of Strategy: Concepts and Cases*. Ohio: South-Western Cengage Learning.

Kaplan, and Norton. (2006). *The Balance Scorecard: Translating Strategies into Action*. Boston: Harvard Business School Press.

Kelloway, E. K. (2015). *Usine Mplus for Structural Equation Modleing: A Researcher' Guide*. CA: Sage Publications.

Kemp. (2020). Factors the lead to business Sucess. *journal of Administrative and Management innovation*, 12(8), 185 - 210.

Khan, K., Turner, J. R., and Maqsood, T. (2013). *Factors that influence the success of public sector projects in Pakistan*. Paper presented at the Proceedings of IRNOP 2013 Conference.

Khan, R. U., Salamzadeh, Y., Shah, S. Z. A., and Hussain, M. (2021). Factors affecting women entrepreneurs' success: a study of small-and medium-sized enterprises in emerging market of Pakistan. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1),

1-21.

Kline, R. B. (2005). *Principle and Practice of Structural equation modeling*. NewYork: The Guilford Press.

Koontz. (2018). *Principles of Management*. New York: McGraw-Hill.

Lavie, D. (2019). Capability Reconfiguration: An Analysis of Incumbent Responses to Technological Change. *Academy of Management Review*, 31(12), 153 - 174.

Longenecker, J. G. (2010). *Managment*. Columbus Ohio: C.E.MErill.

Perter. (2016). *Knowledge-Worker Productivity: Job Oriented Skills*. New Jersey: Prentice-Hall.

Porter, A. L., and Cunningham, S. W. (2015). *Tech Mining: Exploiting New Technology for Competitive Advatage*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Robbin, and Coulter. (2018). *Managenth*. New Jersey: Prentice-Hall.

Soomro, B. A., Shah, N., and Mangi, S. (2019). Factors affecting the entrepreneurial leadership in small-and medium-sized enterprises (SMEs) of Pakistan: An empirical evidence. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*.

Strielkowski, W., Krejci, M., and Cabelková, I. (2015). Factors that influence the success of small and medium enterprises in ICT: a case study from the Czech Republic. *Business: Theory and Practice*, 16(3), 304-315.

U.S.Small Business Admintstration. (2015). Business Plan. Retrieved from Retrieved from/http: wbcasd.org. Retrieved from/http: wbcasd.org

Ummah, M. (2012). Personal factors and entrepreneurial success: a study of women headed families in Ampara district.

Wheelen, T. L. (2012). *Strategic management and Business Policy: toward global global Sustatinability*. Boston: Pearson.

กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ. (2563). ภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้นำยุคใหม่.

(นิติตการศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2550). การวิเคราะห์สถิติ:สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เชมมารี รัชชชุชีพ. (2556). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- คมน์ พันธรักษ์. (2563). การบริหารธุรกิจ SMEs ในช่วงวิกฤตของโรคระบาด COVID-19. สาขาวิชา
การบริหารปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จตุพร สังขวรรณ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จักรวาล วงศ์มณี. (2561). สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจนำเข้าไทยและแนว
ทางการปรับตัวของธุรกิจนำเข้าในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง. วารสารมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์, 9(2), 66- 77.
- ชัยพัชร เลิศรักษ์ทวีกุล. (2560). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- ชินธิชา วงศ์สวัสดิ์. (2562). โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรน
ไชส์โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย. วารสารพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 15(2).
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2552). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ไทยเนรมิตกิจ
อินเตอร์ โปรดักส์.
- ฐานปนา ฉินไพศาล. (2559). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ทรรศนะ บุญขวัญ. (2562). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล.
- ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- นนทกร อาภวิชัย. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานตาม
มาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาล
วิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารการวิจัยและพัฒนาระบบ
สุขภาพ, 4(1), 112-118.
- นิธย์ สัมมาพันธ์. (2560). ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ:
พิมพ์ลักษณ์.
- นิรมิตร เทียมทัน. (2562). *BALANCED SCORECARD* และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ.
กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2560). *Modern Management* การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ:
ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บรรจง อภิรติกุล. (2559). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: ทวีการพิมพ์.
- ปรัชญา เหมสว่าง. (2562). ปัจจัยความสำเร็จของการประกอบธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศ
สหรัฐอเมริกา. *journal of Administrative and Management innovation*, 8(3),
106 - 115.

พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2556). การศึกษาเชาวันอารมณ์ในฐานตัวกำหนดความสำเร็จของผู้บริหาร.

วารสารพฤติกรรมศาสตร์, 9(1), 21.

พสุ เชนรินทร์. (2560). *Balance Scorecard: รู้ลึกในการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2562). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2560). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัทธการพิมพ์.

เรวัตร์ ชาตวิศิษฐ์และคณะ. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์: *Strategic Management*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

วิรัช นิภาวรรณ. (2558). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: แมส พลัทธิซิง.

ศิรินาถ นิรมิตวรรณะ. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัด การความรู้ขององค์กรเอกชน. (การบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2559). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

สมใจ ลักษณะ. (2561). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สมยศ นาวิการ. (2558). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. In. กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2563). เกณฑ์การกำหนดขนาดของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs). (Vol. เล่มที่ 119).

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). รายงานสถานการณ์ SMEs ปี 2563. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

สุดใจ ดิลกทรรณนท์. (2562). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สามลดา.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2558). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุธีรา อะทะวงษา. (2560). การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. เชียงใหม่: เชียงใหม่โรงพิมพ์แสงศิลป์.

อนันต์ เกตุวงศ์. (2560). เทคนิคการวางแผน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อมรศิริ ดิสสร. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard ของ บริษัทในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 12(1).

อาวีวรรณ ประสาน. (2561). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถาม

เรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน
กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร สภาพแวดล้อมภายนอก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กร 2) เพื่อตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร จำนวน 15 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 15 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร จำนวน 25 ข้อ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์

นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ หญิง

☐ ชาย

2. อายุ

☐ 25 – 32 ปี

☐ 33 – 40 ปี

☐ 41 - 48 ปี

☐ 49 – 56 ปี

☐ 57 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือนทั้งกิจการ

☐ 5,000,000 – 6,400,000 บาท

☐ 6,400,001 – 7,800,001 บาท

☐ 7,800,002 – 9,200,002 บาท

☐ 9,200,003 – 10,600,003 บาท

☐ 10,600,004 บาทขึ้นไป

5. ภาคธุรกิจ

☐ ภาคบริการ

☐ ภาคการค้า

☐ ภาคการผลิต

☐ ภาคการเกษตร

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ด้านการเมือง						
1.1	สถานการณ์ทางการเมืองโดยรวมส่งผลต่อธุรกิจ					
1.2	เสถียรภาพของรัฐบาลส่งผลต่อความมั่นคงของธุรกิจ					
1.3	นโยบายด้านการลงทุนของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ					
1.4	นโยบายด้านการเงินของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ					
2. ด้านเศรษฐกิจ						
2.1	อัตราดอกเบี้ยมีผลต่อธุรกิจ					
2.2	ราคาของวัตถุดิบที่นำมาใช้เพื่อผลิตสินค้ามีผลต่อธุรกิจ					
2.3	อัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นมีผลต่อธุรกิจของท่าน					
2.4	ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและพลังงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อธุรกิจของท่าน					
2.5	ค่าใช้จ่ายด้านขนส่งสินค้าและบริการมีผลต่อธุรกิจ					
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม						
3.1	พฤติกรรมการซื้อขายสินค้าและบริการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะการณ์ เช่น การสั่งซื้อสินค้าผ่านออนไลน์เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน					
3.2	ลูกค้ามีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสค่านิยมเพิ่มมากขึ้น เช่น การซื้อสินค้าตาม trend ที่นิยม					
3.3	สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมสมัยใหม่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว					

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. ด้านเทคโนโลยี						
4.1	เทคโนโลยีสามารถช่วยลดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการขององค์กรของท่านได้					
4.2	การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อการสื่อสารกับลูกค้าและองค์กรภายนอกได้สะดวกรวดเร็ว					
4.3	การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีช่วยเสริมกลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้มีความได้เปรียบในตลาดสินค้าและบริการ					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์						
1.1	ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต					
1.2	ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน					
1.3	ท่านกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง					
1.4	ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างผลกำไรทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ					
1.5	วิสัยทัศน์องค์กรของท่านมีความชัดเจน สื่อสารเข้าใจง่ายและเป็นไปได้					

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์						
2.1	องค์กรของท่านนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานขององค์กร					
2.2	ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร					
2.3	ท่านมีความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร					
2.4	ท่านสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร					
2.5	ท่านมีความสามารถในการสร้างและบริหารคุณภาพแก่องค์กร					
3. ด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง						
3.1	ท่านรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน					
3.2	ท่านรับรู้และเข้าใจปัญหาขององค์กรอย่างถ่องแท้					
3.3	ท่านมีความรอบรู้และเข้าใจ การวิเคราะห์ระบบงานต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น					
3.4	ท่านเข้าใจผลที่จะเกิดตามมาจากกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานขององค์กร					
3.5	ท่านรับรู้และเข้าใจจากทัศนคติขององค์กรในอนาคต					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การบริหารจัดการองค์กร		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1. ด้านการวางแผน						
1.1	ท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่ชัดเจน					
1.2	องค์กรของท่านมีการจัดทำกรอบเวลาในงานอย่างชัดเจน					
1.3	องค์กรของท่านกำหนดตัวชี้วัดการทำงาน การพัฒนาการบริหารองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม					
1.4	องค์กรของท่านมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่สามารถนำไปปฏิบัติได้					
1.5	องค์กรของท่านมีการวางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร					
2. ด้านการจัดองค์กร						
2.1	องค์กรของท่านมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน					
2.2	องค์กรของท่านมีการกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของการบริหารองค์กรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม					
2.3	องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน					
2.4	องค์กรของท่านมีความร่วมมือและปฏิบัติงานเป็นทีมและมีการแข่งขันตลอดเวลา					
2.5	องค์กรของท่านมีฐานข้อมูลเพื่อมาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร					

การบริหารจัดการองค์กร		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ด้านการสั่งการ						
3.1	ท่านสั่งการแก่พนักงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม					
3.2	ท่านมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานที่สั่งการแก่พนักงานเป็นอย่างดี					
3.3	ท่านรับฟังความคิดเห็นของพนักงานตลอดจนให้การสนับสนุน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
3.4	ท่านสั่งการด้วยภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย แก่พนักงานทุกครั้ง					
3.5	ท่านสั่งการโดยมีการชี้แนะ นิเทศงาน และติดตามประเมินผลเพื่อให้งานดำเนินการไปตามแผนหรือเป้าหมายขององค์กร					
4. ด้านการประสานงาน						
4.1	องค์กรของท่านมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อการประสานงานที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
4.2	องค์กรของท่านมีการพัฒนาทักษะในการสื่อสารที่ดีในการประสานงานแก่พนักงาน					
4.3	ท่านใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น Line Facebook ในการประสานงานกับลูกค้า					
4.4	องค์กรของท่านมีกระบวนการประสานที่รวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า					
4.5	ท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อร่วมกันกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนด					

การบริหารจัดการองค์กร		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
5. ด้านการควบคุม						
5.1	ท่านกำหนดตัวชี้วัด การกำกับดูแลการบริหาร ขององค์กร					
5.2	ท่านมีการประเมินผลลัพธ์แต่ละโครงการหรือ กิจกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง					
5.3	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานในองค์กรเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง					
5.4	ท่านนำผลลัพธ์จากการประเมินมาเป็นแนวทาง ในการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาการ บริหารงานขององค์กร					
5.5	องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาช่วยในการกำกับติดตามงาน					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ด้านการเงิน						
1.1	ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้นจากการขายสินค้าหรือบริการ					
1.2	ธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่					
1.3	กำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่อง					
1.4	ธุรกิจมีต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ที่ลดลง					
1.5	ธุรกิจมีสภาพคล่องในการบริหารจัดการ					
2. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
2.1	ลูกค้าแสดงความพึงพอใจในสินค้าและบริการ					
2.2	ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร					
2.3	ธุรกิจสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าไว้ได้อย่างต่อเนื่อง					
2.4	ท่านให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกคน					
2.5	ท่านให้ความสำคัญกับพนักงานผู้ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้					

ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
3. ด้านกระบวนการจัดการภายใน						
3.1	ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุก ชั้นตอน					
3.2	พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานไปตาม แผนงานที่วางไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม					
3.3	ท่านมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของ องค์กรอย่างต่อเนื่อง					
3.4	ท่านมุ่งเน้นพัฒนาเครื่องหมายการค้าและตลาด การขาย การจัดจำหน่าย					
3.5	ท่านส่งมอบสินค้าและบริการได้ตรงเวลาที่ กำหนด					
4. ด้านการเรียนรู้และเติบโต						
4.1	พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพสิ่งแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน ระบบการปฏิบัติงาน และ ระบบการให้ผลตอบแทน					
4.2	ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ธุรกิจขององค์กร					
4.3	ท่านส่งเสริมการเรียนรู้และการเจริญเติบโตใน ตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานทุกคนขององค์กร					
4.4	อัตราการเข้าออกของพนักงานในองค์กรอยู่ใน ระดับที่เหมาะสม					

ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
4.5	ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

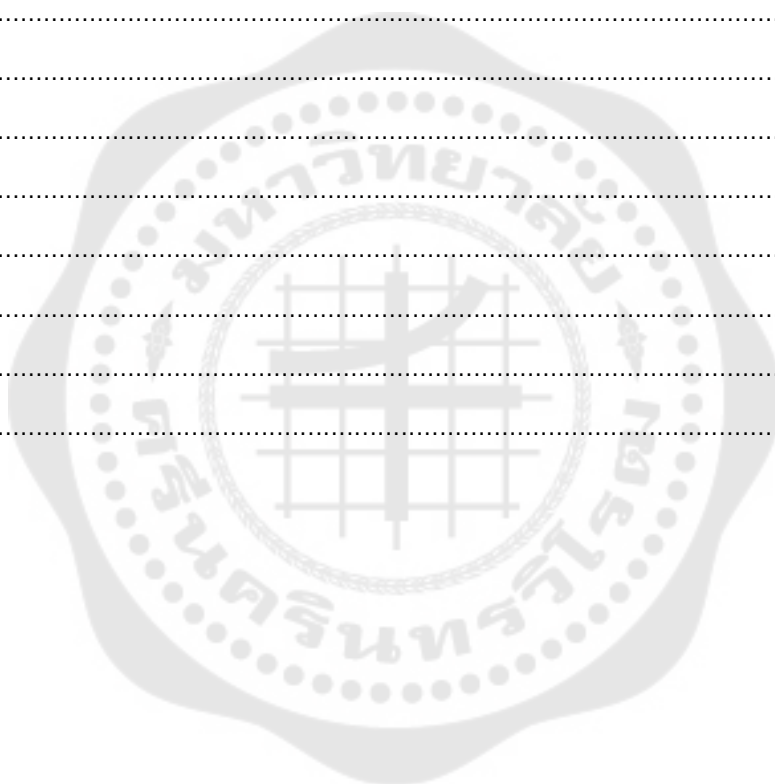
.....

.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก ข
ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
1. ด้านการเมือง						
1.1	สถานการณ์ทางการเมืองโดยรวมส่งผลต่อธุรกิจ	+1	+1	+1	3	1
1.2	เสถียรภาพของรัฐบาลส่งผลต่อความมั่นคงของธุรกิจ	+1	+1	+1	3	1
1.3	นโยบายด้านการลงทุนของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ	+1	+1	+1	3	1
1.4	นโยบายด้านการเงินของรัฐบาลมีผลต่อธุรกิจ	+1	+1	+1	3	1
2. ด้านเศรษฐกิจ						
2.1	อัตราดอกเบี้ยมีผลต่อธุรกิจ	+1	+1	+1	3	1
2.2	ราคาของวัตถุดิบที่นำมาใช้เพื่อผลิตสินค้ามีผลต่อธุรกิจ	+1	+1	+1	3	1
2.3	อัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นมีผลต่อธุรกิจของท่าน	+1	+1	+1	3	1
2.4	ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและพลังงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อธุรกิจของท่าน	+1	+1	+1	3	1
2.5	ค่าใช้จ่ายด้านขนส่งสินค้าและบริการมีผลต่อธุรกิจ	+1	+1	+1	3	1
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม						
3.1	พฤติกรรมการซื้อขายสินค้าและบริการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ เช่น การสั่งซื้อสินค้าผ่านออนไลน์เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน	+1	+1	+1	3	1
3.2	ลูกค้ามีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสค่านิยมเพิ่มมากขึ้น เช่น การสั่งซื้อสินค้าตาม trend ที่นิยม	+1	+1	+1	3	1
3.3	สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมสมัยใหม่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	3	1

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
4. ด้านเทคโนโลยี						
4.1	เทคโนโลยีสามารถช่วยลดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการขององค์กรของท่านได้	+1	+1	+1	3	1
4.2	การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อการสื่อสารกับลูกค้าและองค์กรภายนอกได้สะดวกรวดเร็ว	+1	+1	+1	3	1
4.3	การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีช่วยเสริมกลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้มีความได้เปรียบในตลาดสินค้าและบริการ	+1	+1	+1	3	1

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์						
1.1	ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต	+1	+1	+1	3	1
1.2	ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน	+1	+1	+1	3	1
1.3	ท่านกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่สามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	3	1
1.4	ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างผลกำไรทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ	+1	+1	+1	3	1
1.5	วิสัยทัศน์องค์กรของท่านมีความชัดเจน สื่อสารเข้าใจง่ายและเป็นไปได้	+1	+1	+1	3	1

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์						
2.1	องค์กรของท่านนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานขององค์กร	+1	+1	+1	3	1
2.2	ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ เพื่อหาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร	+1	+1	+1	3	1
2.3	ท่านมีความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร	0	+1	+1	2	1
2.4	ท่านสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร	+1	+1	+1	3	1
2.5	ท่านมีความสามารถในการสร้างและบริหารคุณภาพแก่องค์กร	+1	+1	+1	3	1
3. ด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง						
3.1	ท่านรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน	+1	+1	+1	3	1
3.2	ท่านรับรู้และเข้าใจปัญหาขององค์กรอย่างถ่องแท้	+1	+1	+1	3	1
3.3	ท่านมีความรอบรู้และเข้าใจ การวิเคราะห์ระบบงานต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น	+1	+1	+1	3	1
3.4	ท่านเข้าใจผลที่จะเกิดตามาจากการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติงานขององค์กร	0	+1	+1	2	1
3.5	ท่านรับรู้และเข้าใจจากทัศนคติขององค์กรในอนาคต	+1	+1	+1	3	1

การบริหารจัดการองค์กร		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
1. ด้านการวางแผน						
1.1	ท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1
1.2	องค์กรของท่านมีการจัดทำกรอบเวลาในงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1
1.3	องค์กรของท่านกำหนดตัวชี้วัดการทำแผนงาน การพัฒนาการบริหารองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	3	1
1.4	องค์กรของท่านมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่สามารถนำไปปฏิบัติได้	+1	+1	+1	3	1
1.5	องค์กรของท่านมีการวางแผนงานที่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร	+1	+1	+1	3	1
2. ด้านการจัดองค์กร						
2.1	องค์กรของท่านมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1
2.2	องค์กรของท่านมีการกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของการบริหารองค์กรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	3	1
2.3	องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1
2.4	องค์กรของท่านมีความร่วมมือและปฏิบัติงานเป็นทีมและมีการแข่งขันตลอดเวลา	+1	+1	+1	3	1
2.5	องค์กรของท่านมีฐานข้อมูลเพื่อมาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร	+1	+1	+1	3	1
3. ด้านการสั่งการ						
3.1	ท่านสั่งการแก่พนักงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	3	1

การบริหารจัดการองค์กร		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน	เฉลี่ย
		1	2	3	รวม	
3.2	ท่านมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานที่ สั่งการแก่พนักงานเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1
3.3	ท่านรับฟังความคิดเห็นของพนักงานตลอดจนให้ การสนับสนุน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	3	1
3.4	ท่านสั่งการด้วยภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย แก่ พนักงานทุกครั้ง	+1	+1	+1	3	1
3.5	ท่านสั่งการโดยมีการชี้แนะ นิเทศงาน และ ติดตามประเมินผลเพื่อให้งานดำเนินการไปตาม แผนหรือเป้าหมายขององค์กร	+1	+1	+1	3	1
4. ด้านการประสานงาน						
4.1	องค์กรของท่านมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่ มีประสิทธิภาพเพื่อการประสานงานที่ดีทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	3	1
4.2	องค์กรของท่านมีการพัฒนาทักษะในการสื่อสาร ที่ดีในการประสานงานแก่พนักงาน	+1	+1	+1	3	1
4.3	ท่านใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น Line Facebook ในการประสานงานกับลูกค้า	+1	+1	+1	3	1
4.4	องค์กรของท่านมีกระบวนการประสานงานที่ รวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าได้ทันที	+1	+1	+1	3	1
4.5	ท่านมีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อร่วมกันกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กร ให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนด	+1	+1	0	2	1

การบริหารจัดการองค์กร		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
5. ด้านการควบคุม						
5.1	ท่านกำหนดตัวชี้วัด การกำกับดูแลการบริหารขององค์กร	+1	+1	+1	3	1
5.2	ท่านมีการประเมินผลลัพธ์แต่ละโครงการหรือกิจกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
5.3	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
5.4	ท่านนำผลลัพธ์จากการประเมินมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานขององค์กร	+1	+1	+1	3	1
5.5	องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการกำกับติดตามงาน	+1	+1	+1	3	1

ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
1. ด้านการเงิน						
1.1	ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้นจากการขายสินค้าหรือบริการ	+1	+1	+1	3	1
1.2	ธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่	+1	+1	+1	3	1
1.3	กำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
1.4	ธุรกิจมีต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ที่ลดลง	+1	+1	+1	3	1
1.5	ธุรกิจมีสภาพคล่องในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	3	1

ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน กรุงเทพมหานคร		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
2. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
2.1	ลูกค้าแสดงความพึงพอใจในสินค้าและบริการ	+1	+1	+1	3	1
2.2	ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	+1	+1	+1	3	1
2.3	ธุรกิจสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าไว้ได้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
2.4	ท่านให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกคน	+1	+1	+1	3	1
2.5	ท่านให้ความสำคัญกับพนักงานผู้ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1
3. ด้านกระบวนการจัดการภายใน						
3.1	ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกขั้นตอน	+1	+1	+1	3	1
3.2	พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานไปตามแผนงานที่วางไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	3	1
3.3	ท่านมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
3.4	ท่านมุ่งเน้นพัฒนาเครื่องหมายการค้าและตลาดการขาย การจัดจำหน่าย	+1	+1	+1	3	1
3.5	ท่านส่งมอบสินค้าและบริการได้ตรงเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1

ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน กรุงเทพมหานคร		ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	เฉลี่ย
		1	2	3		
4. ด้านการเรียนรู้และเติบโต						
4.1	พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพสิ่งแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน ระบบการปฏิบัติงาน และ ระบบการให้ผลตอบแทน	+1	+1	+1	3	1
4.2	ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ธุรกิจขององค์กร	+1	+1	+1	3	1
4.3	ท่านส่งเสริมการเรียนรู้และการเจริญเติบโตใน ตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานทุกคนองค์กร	+1	+1	+1	3	1
4.4	อัตราการเข้าออกของพนักงานในองค์กรอยู่ใน ระดับที่เหมาะสม	+1	+1	+1	3	1
4.5	ท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม ต่าง ๆ ของธุรกิจ	+1	+1	+1	3	1

ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



ค่าความเชื่อมั่นของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เท่ากับ 0.972

	Scale	Corrected	Cronbach's
	Scale Mean if	Item-Total	Alpha if Item
	Item Deleted	Correlation	Deleted
E.1.1	61.80	.675	.972
E1.2	62.00	.832	.970
E1.3	61.70	.873	.970
E1.4	61.63	.818	.970
E2.1	61.70	.796	.970
E2.2	61.63	.744	.971
E2.3	61.67	.914	.969
E2.4	61.77	.746	.971
E2.5	61.50	.780	.971
E3.1	61.77	.800	.970
E3.2	61.50	.791	.971
E3.3	61.53	.917	.969
E4.1	62.40	.736	.971
E4.2	61.80	.864	.970
E4.3	61.77	.792	.971
L1.1	61.93	.762	.971
L1.2	61.83	.767	.971
L1.3	61.87	.683	.972
L1.4	61.63	.732	.971
L1.5	61.57	.735	.971

ค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เท่ากับ 0.960

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
L1.1	45.9333	112.961	.737	.958
L1.2	45.8333	110.351	.739	.958
L1.3	45.8667	112.120	.658	.959
L1.4	45.6333	110.654	.712	.958
L1.5	45.5667	111.564	.718	.958
L2.1	45.8000	111.683	.690	.959
L2.2	46.0000	111.241	.839	.956
L2.3	45.7000	107.734	.873	.955
L2.4	45.6333	111.206	.819	.956
L2.5	45.7000	109.803	.797	.957
L3.1	45.6333	109.964	.747	.958
L3.2	45.6667	108.989	.913	.954
L3.3	45.7667	111.633	.748	.958
L3.4	45.5000	110.948	.784	.957
L3.5	45.7667	108.392	.792	.957

ค่าความเชื่อมั่นของการบริหารจัดการองค์กร เท่ากับ 0.979

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M1.1	77.5000	333.914	.799	.978
M1.2	77.5333	331.016	.921	.977
M1.3	78.4000	335.490	.758	.978
M1.4	77.8000	331.614	.879	.978
M1.5	77.7667	338.392	.807	.978
M2.1	77.9333	339.030	.774	.978
M2.2	77.8333	334.213	.781	.978
M2.3	77.8667	337.499	.695	.979
M2.4	77.6333	335.206	.741	.978
M2.5	77.5667	336.944	.742	.978
M3.1	77.8000	338.855	.665	.979
M3.2	78.0000	337.448	.825	.978
M3.3	77.7000	331.045	.870	.978
M3.4	77.6333	337.137	.815	.978
M3.5	77.7000	334.769	.793	.978
M4.1	77.6333	335.206	.741	.978
M4.2	77.6667	333.126	.911	.977
M4.3	77.7667	337.978	.743	.978
M4.4	77.5000	336.879	.775	.978
M4.5	77.7667	331.840	.802	.978
M5.1	77.5000	333.914	.799	.978
M5.2	77.5333	331.016	.921	.977
M5.3	78.4000	335.490	.758	.978
M5.4	77.8000	331.614	.879	.978
M5.5	77.7667	338.392	.807	.978

ค่าความเชื่อมั่นของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เท่ากับ 0.972

	Scale	Corrected	Cronbach's
	Scale Mean if	Item-Total	Alpha if Item
	Item Deleted	Correlation	Deleted
S1.1	61.9333	.762	.971
S1.2	61.8333	.767	.971
S1.3	61.8667	.683	.972
S1.4	61.6333	.732	.971
S1.5	61.5667	.735	.971
S2.1	61.8000	.675	.972
S2.2	62.0000	.832	.970
S2.3	61.7000	.873	.970
S2.4	61.6333	.818	.970
S2.5	61.7000	.796	.970
S3.1	61.6333	.744	.971
S3.2	61.6667	.914	.969
S3.3	61.7667	.746	.971
S3.4	61.5000	.780	.971
S3.5	61.7667	.800	.970
S4.1	61.5000	.791	.971
S4.2	61.5333	.917	.969
S4.3	62.4000	.736	.971
S4.4	61.8000	.864	.970
S4.5	61.7667	.792	.971

ภาคผนวก ง
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและหนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ

1. ดร.ณัฐณี ฐานะจาโร อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. คุณลักขณา ตั้งจิตนบ ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)
3. คุณภาคิน ลิขิตธนกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท โนวเจสติกส์ จำกัด (SMEs)





บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 15644

ที่ อว 8718.1/1615

วันที่ 15 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.ณัฐนิช ฐานะจาโร

เนื่องด้วย นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 093 369 2555

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว 8718/1614



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

15 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ
เรียน คุณลักขณา ตั้งจิตนบ

เนื่องด้วย นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็กรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 093 369 2555

ที่ อว 8718/1614



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

15 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขออนุมัติขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ
เรียน คุณภาคนิ ลิขิตธนกุล

เนื่องด้วย นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็กรูทกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 093 369 2555

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล และขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

ที่ อว 8718/1663



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

23 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

เนื่องด้วย นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์ ข้อมูลของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ชื่อบริษัท ที่อยู่ อีเมลหรือเบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้ โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลทาง
ออนไลน์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนสิงหาคม 2564 ถึงเดือนกันยายน 2564 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้
ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 093 369 2555

ที่ อว 8718/1616



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

15 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขออนุญาตขอความเห็นชอบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้บริหารธุรกิจ

เนื่องด้วย นางสาวปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลเชษฐ์ มงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตขอความเห็นชอบข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร” กับผู้บริหาร เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนสิงหาคม 2564 จนถึงเดือนกันยายน 2564 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาตขอความเห็นชอบ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 093 369 2555



ภาคผนวก จ
หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

MF-04-version-2.0

วันที่ 18 ต.ค. 61



หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC-G- 348/2564E

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง: โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน กรุงเทพมหานคร

ชื่อผู้วิจัยหลัก: นางสาว ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์

สังกัด: คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม

- เอกสารที่รับรอง:
1. แบบเสนอโครงการวิจัย
 2. โครงการวิจัย
 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

- | | |
|---|--|
| 1. แบบเสนอโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 วัน/เดือน/ปี 23 กรกฎาคม 2564 |
| 2. โครงร่างการวิจัย | ฉบับที่ 1 วัน/เดือน/ปี 23 กรกฎาคม 2564 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย | ฉบับที่ 1 วัน/เดือน/ปี 23 กรกฎาคม 2564 |
| 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 วัน/เดือน/ปี 23 กรกฎาคม 2564 |

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงณปภัชา เอี่ยมจิรกุล)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(แพทย์หญิงสุรีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/E/G-348/2564

วันที่ให้การรับรอง : 23/07/2564

วันหมดอายุใบรับรอง : 23/07/2565



ที่ อว 8718/

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

25 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขออนแจ้งผลการพิจารณาโครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G- 348/2564E

เรียน นางสาว ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ใบรับรองโครงการวิจัย SWUEC/E/G-348/2564

ตามที่ท่านได้ส่งโครงการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร โครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G 348/2564E เพื่อรับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ นั้น

คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ได้พิจารณาโครงการวิจัยดังกล่าว บัดนี้ คณะกรรมการฯ ให้การรับรองโครงการวิจัยดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564 รายละเอียดดังนี้

Certificate Number SWUEC/E/G-348/2564

Date of Approval 23 กรกฎาคม 2564 (อายุใบรับรองโครงการวิจัย 12 เดือน)

Date of Expiration 23 กรกฎาคม 2565

Continuing Review ทุก 12 เดือน (ครบกำหนดส่งรายงานครั้งแรก วันที่ 23 กรกฎาคม 2565)

ในการนี้ คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ใคร่ขอความกรุณาให้ผู้วิจัยส่งรายงานความก้าวหน้าของการวิจัยและต่ออายุการรับรองก่อนกำหนดวันหมดอายุ 30 วัน เพื่อให้เป็นไปตามวิธีดำเนินการมาตรฐาน (SOPs version 2.0) ของคณะกรรมการฯ ทั้งนี้รายละเอียดของเอกสารที่ให้การรับรองตามที่ปรากฏใน Certificate of Approval (Certificate Number SWUEC/E/G-348/2564) ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(แพทย์หญิงสุรีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทรศัพท์ 0-2649-5000 ต่อ 12430

โทรสาร 0-2259-1822



ภาคผนวก ช
หนังสือรับรองการลงวารสารวิชาการ



ที่ สวป.001(ว)/18

2 ธันวาคม 2564

เรื่อง ตอบรับการตีพิมพ์บทความเรียน

เรียน คุณปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ และคุณกุลเชษฐ์ มงคล

ตามที่ท่านได้ส่งบทความวิชาการเพื่อพิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ในแวดวงวิชาการและการวิจัยในระดับชาติ กองบรรณาธิการได้ประชุมกันกรอง และคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิอ่านและประเมินบทความของท่านแล้ว

ทั้งนี้ กองบรรณาธิการยินดีแจ้งให้ท่านทราบว่าบทความของท่าน เรื่อง **“โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร”** ซึ่งมีผลการประเมินในระดับ **“ผ่าน”** และได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ในวารสารสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2565 หมายเลข Online ISSN : 2697- 4487 Print ISSN : 2586-8462 วารสารอยู่ในฐานข้อมูล ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย กลุ่มที่ 2

กองบรรณาธิการ ขอขอบพระคุณท่านที่ส่งบทความเข้าร่วมโครงการเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และยังยินดีรับบทความของท่านในโอกาสต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.เพ็ญศรี บางบอน)

บรรณาธิการ

โทร. บรรณาธิการ 09-1778-4977

Email: pensri.2508@gmail.com

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์
วัน เดือน ปี เกิด	27 มีนาคม 2520
สถานที่เกิด	แพร่
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการ จาก สถาบันรัชต์ภาคย์ ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

